



العراق | USAID
من الشعب الامريكي



خطة تحسين أداء تقديم الخدمات لقطاع التربية في محافظة ديالى

الخدمات

Service Delivery

اعداد المديرية العامة لتربية ديالى بالتعاون مع

فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقدم) - قطاع الخدمات

شباط - 2015

ديالى - العراق

خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية :

1. المقدمة

يُقاس تطور البلدان والمجتمعات من خلال تطور الخدمات المقدمة لهم في مختلف قطاعاتها، ولكون تنشأة الجيل وتطور مستواه الثقافي يعتمد بالدرجة الأساس على القطاع التربوي ومدى استعداده لتقديم أفضل الخدمات التربوية والتعليمية من عدة نواحي أهمها (البيئة التعليمية)، وذلك من خلال حرصه على تحسين ادائه من ناحية تقديم الخدمات وكذلك وضع خطة تربوية شاملة لتحسين الخدمة التربوية التي تستهدف الطلبة بالدرجة الأساس ومن ثم الملاك التعليمي.

تعتبر خطة تحسين تقديم الخدمات التربوية *Service Delivery Improvement of plan Education (SDIP)* غاية لتحقيق الاهداف التي تطمح مديريّة تربية ديالى الوصول اليها، كما ويمكن اعتمادها كاستراتيجية شاملة لتقديم الخدمة التربوية والتعليمية للطلاب والتلاميذ ولجميع المراحل من كلا الجنسين ضمن حدود الرقعة الجغرافية للمديرية العامة لتربية ديالى.

توضع خطة تحسين تقديم الخدمة بالتعاون مع الشركاء المحليين في المحافظة وفقاً لحدث الاساليب التربوية والتعليمية وتوفير المستلزمات الضرورية لنجاحها لتمكين المديرية من تحقيق اهدافها قصيرة وطويلة الامد، كما وانها ستمكن المديرية من وضع رؤية واضحة ومحددة لإدارة المديرية.

تهدف خطة تحسين الخدمة على تقويم اداء المديرية من ناحية تطوير الملاكات التعليمية والتدريسية والادارية ومن ناحية توفير افضل المستلزمات التي من شأنها ان تساعد على تقديم افضل الخدمات للفئات المستهدفة.

اعتمدت هذه الخطة على مرحلتين:-

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة البنى التحتية وتوزيع الكوادر التي تسهم في تقديم الخدمات التربوية من خلال المدارس الابتدائية المنتشرة في قضاء بعقوبة.
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.

- تعد المديرية العامة للتربية في محافظة ديالى واحدة من أهم واكبر المؤسسات الخدمية.
- فهي تهتم بالجانب التربوي والتعليمي لمختلف الأعمار ولكلا الجنسين وحسب المراحل التعليمية (الرياض، التعليم الابتدائي، التعليم الثانوي، التعليم المهني، معاهد المعلمين) .
- تتألف إدارة المديرية العامة للتربية حسب الهيكلية التنظيمية لعام 2015 من المدير العام (رأس الهرم) ومن ثم معاونان الإداري والفني وكلاً من قسمي الإشراف الاختصاصي والتربوي إضافة إلى (وحدة الرقابة والتدقيق، شعبة الإعلام التربوي، شعبة التعليم المسائي، شعبة المتابعة والقلم السري، لجنة الخدمة الفرعية، الشعبة القانونية، ضمان الجودة، البحوث والدراسات، إضافة الى العقود والذين هم على اتصال مباشر بالمدير العام ولها من المؤسسات التربوية (31) رياض الأطفال ، و(907) مدرسة للتعليم الابتدائي ، و(456) مدرسة لمرحلة التعليم الثانوي و(19) مدارس للتعليم المهني ، و(2) معاهد إعداد المعلمين ،



2. الملخص التنفيذي:

افرزت اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء المديرية العامة للتربية في ديالى، بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التأثير المباشر على مؤشرات الأداء لضمان نوعية وجودة وأستمرارية الخدمة، مجموعة عناصر أساسية وكذلك وفرت حلول آنية وطويلة الأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين، وكما يأتي:

أدارة خدمة التربية : تعتبر أدارة تقديم خدمات التربية أحد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية القدرات البشرية للمجتمع والتي تنعكس أيجابا على نمو مجتمع صحي وأقتصادي ، وترتكز أدارة الخدمة على عناصر حيوية يجب أستثمارها بكفاءة وفاعلية لأيصال خدمة متكاملة وبجودة عالية الى المواطنين، ومن أهم العناصر المؤثرة هي الموارد المالية (الموازنة الأستثمارية والتشغيلية اضافة الى موازنة تنمية الاقاليم والجهات المانحة)، والموارد البشرية ، إذ تعتبر الموارد المالية إحدى العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة إذ أن إدارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق والأستثمار للموارد بما يحقق الأثر المطلوب في الوصول الى أهداف المديرية والحكومة المحلية وكذلك الأهداف الأستراتيجية للتنمية الوطنية.

ومن الجدير بالذكر أن التخطيط المالي التكاملي للمديرية مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في إعداد الموازنة التشغيلية بما ينسجم مع إعداد الموازنة الأستثمارية لغرض بناء المدارس وتوفير مستلزمات التعليم كافة سيحقق الأثر الأيجابي ويضمن التقدم المستمر للعملية التربوية.

3. التحديات والمشاكل التي تواجه المديرية العامة للتربية في ديالى والتي تؤثر بشكل كبير في نوعية الخدمة التربوية للمواطنين:

المالية :

- 1- وجود نقص في الموازنات والحاجة الى بناء مدارس جديدة لاستيعاب اعداد الطلبة وواقع 600 مليون لكل مدرسة 12 صف وهي المعدل بين المدارس 6 صف و12 صف و18 صف .
- 2- الحاجة لزيادة التخصيصات المالية لشراء اراضي لبناء المدارس اضافة لتلك التي تخصص من البلدية .

البنى التحتية:

- 1- يعاني قطاع التربية في ديالى من ضعف البنى التحتية فهناك مدارس بحاجة الى اعادة تأهيل او هدم وإعادة بناء كونها غير صالحة، علاوة على النقص في عدد الابنية المدرسية اصلا مما اضطر المديرية الى جعل الدوام في قسم كبير من الابنية المدرسية ثنائيا وقسم منها وثلاثيا.
- 2- تلف اغلب الابنية المدرسية نتيجة للتقادم حيث ان معظم المدارس بنيت منذ سبعينيات القرن الماضي.
- 3- قلة الاراضي المخصصة لبناء مدارس وخاصة في مراكز المدن.
- 4- الاعمال العسكرية في بعض مناطق المحافظة والوضع الامني المتدهور ادى الى زيادة في تلف البنى التحتية للمدارس.

الوضع الامني :

ان سوء الوضع الامني واستمرار العمليات العسكرية في اغلب مناطق المحافظة ادى الى التلكؤ في اكمال مشاريع بناء المدارس علاوة على توقف كثير منها، وقد اسهمت عملية تفجير بعض المدارس الى زيادة الفجوة في عدد المدارس المطلوبة .

الصيانة والتشغيل :

ان ضعف الصيانة للابنية المدرسية ادى الى قصر عمر الابنية، الامر الذي ادى الى هدمها وظهور الحاجة الى بناء مدارس اخرى بديلة لسد الفجوة في عدد الابنية، ومعظم اسباب ضعف الصيانة يعود الى الوضع الامني المتدهور في عموم المحافظة والاعمال العسكرية في قسم منها.

النزوح والتهجير :

ان زيادة اعداد النازحين وهجرتهم من مناطق العمليات العسكرية الى المناطق التي تتعم بالامان ادى الى زيادة عدد الطلبة في المناطق الآمنة الامر الذي زاد الامر سوءا.

4. مراحل العمل في إعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت المديرية العامة للتربية في ديالى بالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - *USAID* باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم إقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة.

تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1. استخدم الاسلوب العلمي في تحليل العناصر المؤثرة في احداث الفجوة كافة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
2. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
3. وضع الحلول المقترحة الآتية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
4. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الآتية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.
5. الزيارات الميدانية التي قام بها فريق الاشراف والرقابة وبالتعاون مع فريق تقدم وذلك لاحتساب المؤشرات النوعية من اجل تعزيز نتائج احتساب المؤشرات الكمية التي تم احتسابها.

لقد اعتمدت المديرية على استخدام البيانات التي تم جمعها من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليل الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول آتية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليل الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصرا ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، وبعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف و النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في إحداث الفجوة.

لقد قامت المديرية بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الآتية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليل من قيمة الفجوة. ولاحقا سيتم تحليل جميع مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير وباستخدام عناصر التحليل بالتفصيل واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تأثيرا في احداث الفجوة. "الملحق رقم (1) يتضمن المعايير القياسية المعتمدة من قبل مديرية التربية.

5. المنهج التدريجي:

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة الآتية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

1-5 "أين نحن الآن؟"

الاجابة عن هذا السؤال ، تتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء وممارسات المديرية في ديالى وتقاس أزاء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ "أين نحن الآن؟" يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي:-

أولاً: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة - نقاط الضعف- الفرص- التهديدات .

ثانياً: (تحليل مؤشرات الأداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) .

تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء المديرية، فتحليل الـ (SWOT) في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

أولاً: تحليل SWOT لمديرية تربية ديالى :

نقاط القوة:

- 1) وجود قانون التعليم الالزامي .
- 2) توفير فرص التعليم لكبار السن من خلال مراكز محو الامية.
- 3) مجانية التعليم.
- 4) وجود اقسام التعليم العام والاشراف والاعداد والتدريب والتخطيط لتقويم العملية التربوية .

- (5) توفر خبرات وطنية مؤهلة افرادا ومؤسسات دون الحاجة الى خبرات خارجية .
- (6) التقدم التقني الذي يسمح بنشر ثقافة التطوير والجودة بفاعلية .
- (7) توفر فرص تربوية متكافئة لجميع الطلبة.
- (8) الالتزام بتوفير التعليم لذوي الاحتياجات الخاصة.
- (9) استعداد معظم المعلمين وادارات المدارس لاتخاذ خطوات كبيرة نحو تحسين ادائهم .

نقاط الضعف:

- (1) المركزية في اتخاذ القرارات .
- (2) ضعف في تفعيل بعض التشريعات التربوية المهمة مثل (قانون التعليم الالزامي ، مجالس الاباء والمعلمين ،...)
- (3) ضعف توظيف التقنية في التعليم والتعلم.
- (4) محدودية الصلاحيات الخاصة الممنوحة للادارات .
- (5) ضعف في آليات المسائلة والمحاسبة في المستويات كافة.
- (6) ضعف ثقافة التعلم الذاتي في المؤسسة التربوية والاعتماد على التعلم الصفي دون غيره .
- (7) الالتزام بمناهج ثابتة لا تتناسب مع المعايير الدولية والتطور العلمي الحاصل.
- (8) ضعف في ايمان بعض القيادات الادارية بمعايير ضمان الجودة الشاملة .
- (9) عدم الاستفادة من البحوث والدراسات التربوية المقدمة في خدمة العملية التربوية.
- (10) توقع نتائج سريعة للمبادرات والمشاريع المطبقة للتطوير والتخلي عنها اذا لم تظهر نتائج فورية في معظم الاحيان.
- (11) ضعف البنية التحتية للمدارس ووجود مدارس مكتظة ومزدوجة وثلاثية وعدم مناسبتها للتعليم الحديث ولا تفي باسسط المتطلبات.
- (12) سوء الانفاق الذي غالبا ما يبدد جزء كبير من التخصيصات المالية .
- (13) قلة فرص التعليم وضعف الاهتمام بمرحلة رياض الاطفال .
- (14) ضعف القيادات التربوية والادارية (الرجل المناسب في المكان المناسب) .
- (15) ضعف جودة التدريب وعدم فتح دورات كافية لتطوير المعلمين والادارات .
- (16) تركيز معظم المعلمين ذوي التاهيل دون الجامعي في المدارس الابتدائية .
- (17) ضعف مستوى الخدمة غير التعليمية المقدمة.
- (18) بطء في تطوير المناهج الدراسية مقارنة بالتطور الحاصل في العلوم الحديثة وتطور التقنية .
- (19) ضعف في تقييم الهيئات التعليمية بالشكل الصحيح من قبل رؤوسهم لتحسين الاداء.
- (20) تقادم اساليب تقويم اداء التلامذة واقتصارها على الجانب الكمي (الامتحانات) .

- 21) ضعف الاهتمام بالنشاطات غير الصفية .
- 22) الازدياد الحاصل في اعداد التلامذة في الشعبة الواحدة وهو ما يؤثر سلبا في تقديم الخدمات وفق الجودة المتوقعة .
- 23) انخفاض المستوى العلمي لبعض خريجي الجامعات من المعلمين الجدد بشكل عام .
- 24) زيادة الكثافة السكانية في مناطق دون الاخرى بسبب الازمات التي يمر بها البلد يؤدي الى تقليل تقديم الخدمات التعليمية .
- 25) الاهتمام بالجوانب الكمية دون الجوانب النوعية .
- 26) زيادة نسب التسرب والرسوب .

الفرص:

- 1) زيادة الاهتمام المحلي والاقليمي والعالمي بجودة التعليم .
- 2) زيادة الطلب المجتمعي نحو التعليم عن بعد اسوة بالدول المتقدمة .
- 3) توسع قطاع التعليم العالي مع القدرة على استيعاب خريجي المدارس.
- 4) رغبة اولياء الامور والمجتمعات بنوعية عالية من التعليم لابنائهم .
- 5) تشجيع مجال الاستثمار واتساع قاعدة المدارس ورياض الاطفال الاهلية .
- 6) تمكين المرأة من المناصب القيادية في الادارة المدرسية لامكانياتها الجيدة في هذا المجال .
- 7) امكانية الاستفادة من الخدمات التعليمية التي تقدمها المنظمات الدولية والمانحة .

التحديات:

- 1) سوء الاوضاع الامنية .
- 2) كثرة ايام العطل ما يؤثر سلبا على امكانية اكمال المناهج الدراسية.
- 3) تعدد جهات التوجيه والقرار .
- 4) الجانب الاقتصادي المتردي للأسرة ما يسبب تسرب التلامذة عن مقاعد الدراسة.
- 5) كثرة جهات الرقابة والتفتيش ما تخلق حالة من التخوف لدى الموظفين وتحد من حالات الابداع والابتكار .
- 6) التشريعات المركزية الصارمة التي تصدرها بعض الجهات .
- 7) عدم استقلالية وزارة التربية وتأثرها بالضغوطات الحزبية والفئوية .

ثانيا : مؤشرات الأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الإشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة. ولكي تكتمل صورة واقع حال تقديم الخدمات في قطاع التربية في محافظة ديالى فقد طور مشروع تقدم نوعين من المعايير ، الاول معايير كمية والثاني معايير نوعية ، علما بان النموذج المستهدف هو التعليم الابتدائي وعلى النحو الآتي:

- 1- **المعايير الكمية** : وهي معايير يمكن قياسها كميا لمعرفة مستوى اداء الخدمات وقد شملت اربع مجاميع للمعايير وهي:
 - أ. حجم البناية وعددالابنية المدرسية.
 - ب. عدد الملاكات الادارية والتعليمية .
 - ت. البيئة التعليمية .
 - ث. كفاءة النظام التعليمي .

2- **المعايير النوعية** : وهي معايير لا يتم قياسها كميا ولكن من خلال الزيارات الميدانية حيث قامت المديرية وبالتعاون مع مشروع تقدم بزيارات ميدانية لثلاث مدارس في مركز قضاء بعقوبة حيث تم تطبيق اداة القياس النوعي (بطاقات النتائج Score Cards) (الملحق رقم 2) والتي طورها مشروع تقدم لغرض القياس النوعي لاداء الخدمات وقد تضمن خمس مجموعات للمعايير وكالاتي:

- أ. البنية التحتية .
- ب. الملاكات الادارية والتعليمية .
- ت. المستلزمات والمعدات.
- ث. النشاطات .
- ج. الصحة المدرسية .

المعايير الكمية

• **مؤشر حجم البناية المدرسية :**

ويمثل حجم البناية المدرسية المناسب لاحتواء(360) تلميذا على ان تكون مساحة المدرسة هي (5000) مترا مربعا ومساحة الصف الواحد هي (48) مترا مربعا والذي من المفروض ان يستوعب (30) تلميذا حسب المواصفات الوزارية. ان واقع حال هذا المؤشر لقطاع التربية في مركز بعقوبة هو 73.5% وتكون الفجوة 26.5% وكرجمة لهذه النسب المثوية فان عدد المدارس الابتدائية في مركز بعقوبة هو 89 مدرسة وعدد التلاميذ الكلي من الذكور والاناث هو 43551 ، وعند تطبيق معادلة المعيار فان قضاء بعقوبة يحتاج الى بناء 32 مدرسة اضافية لكي يتم استيعاب عدد التلامذة حسب المعيار الذي هو 360 لكل مدرسة ليصبح عدد المدارس الكلية 121 مدرسة .

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

- (1) الموارد البشرية: لا يؤثر على الفجوة .
- (2) الشؤون المالية: الحاجة الى زيادة التخصيصات المالية ضمن الموازنة الاستثمارية وموازنة تنمية الاقاليم لغرض بناء 32 مدرسة. تأثير المؤشر عال على الفجوة.
- (3) البنى التحتية: وجود 3 مدارس مدمرة ومفجرة وتلف اغلب المدارس نتيجة للتقادم وعدم وجود اراض كافية مخصصة لبناء مدارس وخاصة في مراكز المدن. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.
- (4) التجهيزات: تظهر الحاجة الى زيادة كميات الرحلات والسبورات ومواد التعليم في حالة زيادة اعداد المدارس. تأثيره على الفجوة متوسط.
- (5) بناء القابليات: الحاجة الى تدريب الكادر الهندسي العامل على الاشراف على المشاريع . تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
- (6) المعايير الفنية: ضعف التصميم المعدة من قبل الوزارة ضمن الخطة الاستثمارية لبناء المدارس وكذلك التصميم المعدة لبناء المدارس ضمن خطة تنمية الاقاليم والتي تتضمن اخطاء في احتساب جداول الكميات وعدم توفر خطة فنية لترميم المدارس وعدم وجود شركات جيدة تساهم في الاسراع في البناء وتكون تخصصية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
- (7) الصلاحيات: ليس له تأثير على الفجوة.
- (8) التنسيق: ضعف التنسيق بين المحافظة والمجالس المحلية والمديرية لاسيما وان اغلب التخصيصات المالية تكون ضمن تنمية الاقاليم و ضعف التنسيق مع البلديات ومديرية عقارات الدولة والتخطيط العمراني لغرض الاسراع في تخصيص الاراضي المدرسية. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.
- (9) التدخلات السياسية: التدخل في تحديد مواقع المدارس من بعض الجهات و تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
- (10) سوء استخدام الموارد: ليس له تأثير على الفجوة.
- (11) الصيانة والتشغيل: ضعف الصيانة المستمرة للبنى التحتية المدرسية يجعل هذه البنى ذات عمر اقصر وسوف يكون هناك حاجة الى هدم وإعادة بناء المدارس. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.
- (12) الظروف الامنية: توقف الكثير من المشاريع بسبب الوضع الامني. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.
- (13) الدعم اللوجستي: شحة وسائط نقل الكادر والمهندسين والعاملين على بناء المدارس. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
- (14) اخرى (النزوح والتهجير): زيادة اعداد النازحين الى المناطق ادى الى الحاجة الى زيادة اعداد المدارس. تأثيره عال على الفجوة.
- (15) تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:

(1) الشؤون المالية

(2) البنى التحتية

(3) التنسيق

(4) الصيانة والتشغيل

(5) الظروف الامنية

التوصيات			
الحلول طويلة الامد	الحلول الانبيئة	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار
<p>ضرورة زيادة التخصيصات المالية المتعلقة ببناء المدارس وتاهيل غير الصالح منها من خلال زيادة حجم التخصيصات في موازنة تنمية الاقاليم والموازنة الاستثمارية</p> <p>زيادة تخصيصات المتعلقة بصيانة الابنية من الاموازنة التشغيلية</p> <p>ايجاد قوانين وقواعد للصرف وتوفي تقارير محاسبة معلنة</p>	<p>توفير اموال لشراء او تاجير دور سكنية واستخدامها كمدارس على ان يكون عدد الغرف ومساحتها ملائمة لتكون صفوف مدرسية (هناك لجنة مشكلة لهذا الغرض تقوم بتقييم المنازل لاستخدامها كمدارس)</p>	<p>الشؤون المالية</p>	<p>مدرسة واحدة لكل 360 تلميذا</p>
<p>شراء قطع اراضي وتخصيصها للبناء عليها وبناء مجمعات خاصة بالمدارس تكون خارج المدن مع توفير وسائل نقل لنقل التلامذة الى هذه المجمعات</p>	<p>استخدام الكرفانات كحل وقني لحين اكمال بناء المدارس في المناطق التي تحتاج الى مدارس نظامية اضافة الى استيعاب الاعداد المتزايدة من النازحين في المدارس الحالية</p>	<p>البنى التحتية</p>	

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

<p>صيانة جميع المدارس مع توعية ادارات المدارس والتلامذة بضرورة الحفاظ على هذه البنايات</p>	<p>شراء المواد الاولية الخاصة بصيانة الابنية(المواد الكهربائية والصحيات والاصباغ والزجاج) وكذلك المواد الخاصة بصيانة الرحلات المدرسية وتوزع الى ادارات المدارس لغرض القيام باعمال الصيانة</p>	<p>الصيانة والتشغيل</p>	
<p>التنسيق مع الحكومة المحلية بضرورة الابعاز الى الدوائر ذات العلاقة لتسهيل تسليم الاراضي المخصصة للاغراض التربوية مقابل مبالغ مقبولة</p>	<ul style="list-style-type: none"> • التنسيق مع المنظمات الغير حكومية لدعم المديرية لغرض تجهيز الكرافانات لعمل مدارس بديلة لسد الفجوة. • تشكيل لجان مهمتها التسريع في ايجاد حلول لمشكلة استملاك الاراضي بالتنسيق مع المحافظة والتخطيط العمراني والبلدية وعقارات الدولة. • التنسيق مع كافة دوائر المحافظة لتشكيل لجنة لتبسيط الاجراءات الخاصة بالتبرع بالاراضي من قبل المواطنين 	<p>التنسيق</p>	

• مؤشر معدل حجم الصف مناسب لعدد التلاميذ (شعبة لكل 30 تلميذا)

وبالنسبة الى المعيار (شعبة لكل 30 طالب) فقد تم حساب المؤشر للتعليم الابتدائي لمركز قضاء بعقوبة وهو % 81.3 وتكون الفجوة % 18.7. وهذا مما يؤثر الحاجة الماسة الى بناء مدارس او توسيع القسم منها باضافة غرف اضافية لكي يتم تقليل الزخم الموجود في المدارس وعليه يجب زيادة التخصيصات المالية سواء في الخطة الاستثمارية او خطة تنمية الاقاليم لبناء المدارس وسد الفجوة وان عدد 32 مدرسة ذات 12 صف ليس بالامر العسير تنفيذه اذا ما عرفنا بان العدد المطلوب من المدارس المطلوب بنائها سوف يزداد سنويا بسبب زيادة عدد الطلاب وعليه يجب الاسراع في تنفيذ خطة بناء المدارس ضمن توقيت زمني بحدود 3 سنوات سيكون عاملا مؤثرا في سد الفجوة.

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

- الموارد البشرية: لا يؤثر على الفجوة .
- الشؤون المالية: الحاجة الى زيادة التخصيصات المالية ضمن الموازنة الاستثمارية وموازنة تنمية الاقاليم لغرض بناء 32 مدرسة. تأثير المؤشر عال على الفجوة
- البنى التحتية: وجود 3 مدارس مدمرة ومفجرة بحاجة الى اعادة بنائها وتلف اغلب المدارس نتيجة للتقادم وعدم وجود اراضي كافية مخصصة لبناء مدارس وخاصة في مراكز المدن. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- التجهيزات: تظهر الحاجة الى زيادة كميات الرحلات المدرسية والسبورات ووسائل الايضاح في حالة زيادة اعداد المدارس. تأثيره على الفجوة متوسط.

- بناء القابليات: الحاجة الى تدريب الكادر الهندسي العامل على الاشراف على المشاريع . تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- المعوقات الفنية: ضعف التصاميم المعدة لبناء المدارس وعدم توفير خطة فنية لترميم المدارس وعدم وجود شركات جيدة تساهم في الاسراع في البناء وتكون تخصصية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- الصلاحيات: . ليس له تأثير على الفجوة
- التنسيق: ضعف التنسيق بين المحافظة والمجالس البلدية والمديرية لاسيما وان اغلب التخصيصات المالية تكون ضمن تنمية الاقاليم وضعف التنسيق مع البلديات ومديرية عقارات الدولة والتخطيط العمراني لغرض الاسراع في تخصيص الاراضي المدرسية. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- التدخلات السياسية: التدخل في تحديد مواقع المدارس من بعض الجهات والتاثير في ذلك تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- سوء استخدام الموارد: ليس له تأثير على الفجوة
- الصيانة والتشغيل: ضعف الصيانة المستمرة للبنى التحتية المدرسية يجعل هذه البنى ذات عمر اقصر وسوف يكون هناك حاجة الى هدم وإعادة بناء المدارس. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- الظروف الامنية: توقف الكثير من المشاريع بسبب الوضع الامني لان معظم مصادر المواد الاولية الخاصة بالمشاريع تقع في مناطق متوترة امنيا ويوجد بها اعمال عسكرية . تأثير هذا العنصر عال على الفجوة

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

- الدعم اللوجستي: شحة وسائل نقل لنقل الكادر والمهندسين والعاملين على بناء المدارس. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- اخرى (النزوح والتهجير): زيادة اعداد النازحين الى المناطق ادى الى الحاجة الى زيادة اعداد المدارس. تأثيره عال على الفجوة
- تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) الشؤون المالية (2) البنى التحتية (3) التنسيق (4) الصيانة والتشغيل (5) الظروف الامنية (6) اخرى (النزوح والتهجير)

التوصيات			
المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانبئية	الحلول طويلة الامد
شعبة واحدة لكل 30 تلميذ	الشؤون المالية	توفير اموال لشراء او تاجير دور سكنية واستخدامها كمدارس على ان يكون عدد الغرف ومساحتها ملائمة لتكون صفوف مدرسية (هناك لجنة مشكلة لهذا الغرض تقوم بتقييم المنازل لاستخدامها كمدارس)	ضرورة زيادة التخصيصات المالية المتعلقة ببناء المدارس وتاهيل غير الصالح منها من خلال زيادة حجم التخصيصات في موازنة تنمية الاقاليم والموازنة الاستثمارية زيادة تخصيصات المتعلقة بصيانة الابنية من الاموازنة التشغيلية ايجاد قوانين وقواعد للصرف وتوفي تقارير محاسبة معلنة
	البنى التحتية	استخدام الكرفانات كحل وقتي لحين اكمال بناء المدارس في المناطق التي تحتاج الى مدارس نظامية اضافة الى استيعاب الاعداد المتزايدة من النازحين في المدارس الحالية	شراء قطع اراضي وتخصيصها للبناء عليها وبناء مجمعات خاصة بالمدارس تكون خارج المدن مع توفير وسائل نقل لنقل التلامذة الى هذه المجمعات

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

<p>صيانة جميع المدارس مع توعية ادارات المدارس والتلامذة بضرورة الحفاظ على هذه البنايات</p>	<p>شراء المواد الاولية الخاصة بالصيانة (المواد الكهربائية والصحيات والاصباغ والزجاج) وتوزع الى ادارات المدارس لغرض القيام باعمال الصيانة</p>	<p>الصيانة والتشغيل</p>	
<p>التنسيق مع الحكومة المحلية بضرورة الابعاز الى الدوائر ذات العلاقة لتسهيل تسليم الاراضي المخصصة للاغراض التربوية مقابل مبالغ مقبولة</p>	<p>التنسيق مع المنظمات الغير حكومية لدعم المديرية لغرض تجهيز الكرافانات لعمل مدارس بديلة لسد الفجوة تشكيل لجان مهمتها التسريع في ايجاد حلول لمشكلة استملاك الاراضي بالتنسيق مع المحافظة والتخطيط العمراني والبلدية وعقارات الدولة التنسيق مع كافة دوائر المحافظة لتشكيل لجنة لتبسيط الاجراءات الخاصة بالتبرع بالاراضي من قبل المواطنين</p>	<p>التنسيق</p>	

مؤشر الملاكات الادارية والتعليمية

الملاكات الادارية والتعليمية

يمثل هذا المؤشر كفاية الملاكات الادارية والتعليمية لاداء الخدمة التعليمية على ان يكون معلما واحدا لكل 30 تلميذ ومدير واحد ومعاون واداريين وعند قياس العدد الكلي للمعلمين في قضاء بعقوبة للتعليم الابتدائي فقد كان 3065 معلم ومعلمة وبالقياس الى عدد التلاميذ الكلي وهو 43551 تلميذ فان المؤشر كان معلم واحد لكل 14 تلميذ وهو مؤشر ايجابي بالقياس الى المعيار ولا توجد فجوة

معيار البيئة التعليمية

- مؤشر البيئة التعليمية (مرافق صحية واحدة لكل 50 طالب) : عدم توفر البيانات الخاصة بعدد المرافق الصحية ادى الى عدم حساب المؤشر
- مؤشر البيئة التعليمية (صنوبر ماء واحد لكل 50 طالب): عدم توفر البيانات الخاصة بعدد صنابير الماء ادى الى عدم حساب المؤشر

كفاءة النظام التعليمي

- مؤشر كفاءة النظام التعليمي (الرسوب والتسرب) : عدم توفر البيانات الخاصة بالمؤشر ادى الى عدم احتساب المؤشر .
- مؤشر كفاءة النظام التعليمي (الالتحاق): عدم توفر البيانات الخاصة بالمؤشر ادى الى عدم احتساب المؤشر

• المعايير النوعية

1. البنية التحتية
2. الملاكات الادارية والتعليمية
3. المستلزمات والمعدات
4. النشاطات
5. الصحة المدرسية

الى جانب المعايير الكمية التي تم استخدامها في حساب قيمة المؤشر لغرض دراسته باستخدام نموذج تحليل الفجوة فقد قام مشروع تقدم (GSP) بتطوير اداة قياس المؤشرات النوعية من خلال الزيارات الميدانية التي قام بها فريق الاشراف على الخدمات بالتعاون مع فريق تقدم (GSP) في المحافظة وهي بطاقات النتائج (Scor Cards) ان هذه الاداة يمكن ان تستخدم كاداة تقييم لاداء الخدمة يؤدي استخدامها الى الوقوف على واقع حال اداء الخدمات التربوية. لقد قام فريق الاشراف على الخدمات بالتعاون مع فريق تقدم (GSP) العامل في المحافظة بزيارات ميدانية لاربع مدارس ابتدائية في اماكن متفرقة من قضاء بعقوبة:

- 1- مدرسة المعلمة الابتدائية
- 2- مدرسة الوثبة الابتدائية المختلطة
- 3- مدرسة الافاق الابتدائية للبنات
- 4- مدرسة الحراني الابتدائية للبنين

لقد دعمت النتائج التي تحققت من الزيارة وباستخدام بطاقات النتائج (Score Card) النتائج المتحققة من استخدام ادوات التحليل الاخرى المستخدمة في المعايير الكمية.

2-5 " أين نريد أن نكون؟"

إستنادا إلى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع في 3.2.1 ويمكن تطوير وتوضيح أهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديرية التربية وينبغي الاتفاق على معايير وأهداف الأداء والتي تندرج تحت أسم الـ SMART (محدد، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، واقعية ومحددة زمنياً) .

رؤية المديرية العامة للتربية في محافظة ديالى :

طالب يحقق اعلى امكانياته .ذو شخصية متكاملة .مشارك في تنمية مجتمعه ومنتتم لدينه ووطنه من خلال نظام تعليمي عالي الجودة .

رسالة المديرية:

تهيئة الفرص المناسبة لمساعدة المتعلمين على النمو الشامل المتكامل روحيا وعقليا واجتماعيا ونفسيا وجسميا الى اقصى ما تسمح به قدراتهم وامكانياتهم بما يكفل التوازن بين تحقيقهم لذواتهم وخدمتهم للمجتمع وبالاسلوب الذي يلبي متطلبات العصر وعملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية ويحفظ في الوقت ذاته الخصوصية الثقافية للمجتمع

1- تطبيق قانون التعليم الازمى وزيادة عدد الطلبة الملتحقين في المرحلة الابتدائية وفق خطة العمل ادناه

ت	الاهداف المطلوبة في الخطة	الاجراءات التنفيذية	النسبة المئوية للإجراءات المهمة	الفترة الزمنية						النسبة المئوية لتنفيذ الإجراءات بحسب الفترة الزمنية لتنفيذ الإجراءات للفصل				
				تاريخ البدء			تاريخ الانتهاء			الأول	الثاني	الثالث	الرابع	
1	تطبيق قانون التعليم الإلزامي	تشكيل اللجنة المركزية واللجان الفرعية حسب الوحدات الإدارية (لغرض القيام بالمسوحات الميدانية لغرض حصر عدد الطلاب المفروض التحاقهم بالمدارس الابتدائية بمساعدة الدوائر الامنية والقائم مقام لاجبارهم على الالتحاق بالمدارس وهذا ما يساعد على تفعيل قانون التعليم الالزامي)	%20	2015	3	20	2015	3	1	%20	---	---	---	
				2015	5	1	2015	3	20	%40	---	---	%35	%5
				2015	12	31	2015	10	1	%20	---	---	---	---

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

	%20	---	---	---	2015	11	30	2015	11	1	%20	التنسيق مع المنظمات الجماهيرية والجهات الساندة للقيام بالتوعية وتطبيق القانون عن طريق عقد (6) ندوات موسعة يحضرها رؤساء الوحدات الإدارية والمشرف المتابع للمنطقة ومديري المدارس لتوعية أولياء الأمور بضرورة إلحاق أبنائهم بالمدارس .		
--	-----	-----	-----	-----	------	----	----	------	----	---	-----	---	--	--

2- تعمل المديرية جاهدة على خفض نسب الرسوب من خلال خطة سنوية اعدت لهذا الغرض وكما موضح في ادناه

جهة التنفيذ	النسبة المئوية لتنفيذ الإجراءات بحسب الفترة الزمنية لتنفيذ الإجراءات للفصل				الفترة الزمنية				النسبة المئوية للإجراءات إلى المهمة	الإجراءات التنفيذية	الاهداف المطلوبة في الخطة	ت		
	الرابع	الثالث	الثاني	الأول	تاريخ الانتهاء		تاريخ البدء							
مديرية الإشراف الاختصاص	%10	---	%25	%5	2015	12	31	2015	1	2	%40	- إقامة (20) دورة تقوية لرفع المستوى العلمي للطلبة الضعاف 0	خفض نسب الرسوب في المراحل الدراسية	2

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

	%10	---	%15	%5	2015	12	31	2015	1	2	%30	- إقامة الدروس الإضافية للطلاب الضعاف للصفوف المنتهية لعموم مدارس المحافظة 0		
	%10	---	%15	%5	2015	12	31	2015	1	2	%30	- عقد (8) ندوات لإدارات المدارس للتبصير بالأنظمة والتعليمات الإمتحانية وتطوير أساليب الامتحانات		

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

3- تعمل المديرية جاهدة على الحد من ظاهرة التسرب من خلال اعداد خطة سنوية لذلك كما موضح ادناه

جهة التنفيذ	النسبة المئوية لتنفيذ الإجراءات بحسب الفترة الزمنية لتنفيذ الإجراءات للفصل				الفترة الزمنية				النسبة المئوية للإجراءات إلى المهمة	الإجراءات التنفيذية	الاهداف المطلوبة في الخطة	ت		
	الرابع	الثالث	الثاني	الأول	تاريخ الانتهاء		تاريخ البدء							
التعليم العام بالتنسيق مع الإشراف التربوي والتخطيط التربوي والإشراف والجهات الساندة في الوحدات الإدارية	%15	---	---	---	2015	12	31	2015	10	1	%15	- فتح(8) مدارس حيثما توافر العدد والمكان المناسب	الحد من التسرب في المراحل الدراسية	3
	%4	%1	%3	%2	2015	12	31	2015	1	2	%10	- حث الهيئات التعليمية على معالجة حالات الغياب .		
	%4	%1	%3	%2	2015	12	31	2015	1	2	%10	- تفعيل دور الإرشاد التربوي		
	%5	---	---	---	2015	11	20	2015	11	1	%5	- تعميم استمارة إحصائية لحصر أعداد المتسربين في المرحلة الابتدائية للفصل الأول من العام 2014- 2015		
	%20	---	---	---	2015	12	31	2015	11	20	%20	- تفرغ المعلومات الإحصائية من استمارة الحصر وإرسالها إلى الوزارة		
	---	---	---	%5	2015	3	20	2015	3	1	%5	- تعميم استمارة إحصائية لحصر أعداد العائدين للمرحلة الابتدائية للفصل الثاني للعام 2014- 2015		

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

					2015			2015				- تفرغ المعلومات الإحصائية من استمارة الحصر وإرسالها إلى الوزارة للفصل الثاني		
	---	---	%9	%1		5	1		3	20	%10			
	%15	---	---	---	2015	12	31	2015	12	1	%15	- التنسيق مع الإشراف التربوي والوحدات الإدارية لمتابعة المتسربين وإعادتهم إلى المقاعد الدراسية		
	%10	----	---	---	2015	12	31	2015	9	1	%10	عقد (4) ندوات قطاعية لإدارات المدارس بالتنسيق مع الجهات المعنية للحد من تسرب الطلبة من الدراسة		

4- وضع خطة زمنية لبناء 16 مدرسة خلال العام الدراسي (2014-2015) وسد (50 %) من قيمة الفجوة وفق الخطة الزمنية في ادناه

ت	الاهداف المطلوبة في الخطة	الإجراءات التنفيذية	الفترة الزمنية						
			تاريخ البدء			تاريخ الانتهاء			
4	الإنشاء المدرسية) تهيئة الأراضي اللازمة لبناء المدارس ، بناء وترميم المدارس، الصيانة	بناء 5 مدارس ابتدائية (6) صف	2015	1	2	31	2015	12	31
			2015	1	2	31	2015	12	31
			2015	1	2	31	2015	12	31
			2015	1	2	31	2015	12	31

5- الاهتمام بالواقع البيئي والصحي للمدارس من خلال خطة وضعت وكالاتي :-

جهة التنفيذ	النسبة المئوية لتنفيذ الإجراءات بحسب الفترة الزمنية لتنفيذ الإجراءات للفصل				الفترة الزمنية						النسبة المئوية للإجراءات إلى المهمة	الإجراءات التنفيذية	الاهداف المطلوبة في الخطة	تعزيز الإشراف الصحي والبيئي
	الرابع	الثالث	الثاني	الأول	تاريخ الانتهاء			تاريخ البدء						
					السنة	الشهر	اليوم	السنة	الشهر	اليوم				
النشاط الرياضي / شعبية التربية البيئية والصحة المدرسية	%10	%3	%2	%5	2015	12	31	2015	1	2	%20	- القيام بـ (50) زيارة للمدارس للاطلاع ومتابعة الواقع الصحي		-5
	%2	%1	%1	%1	2015	12	31	2015	1	2	%5	- التنسيق مع الجهات الصحية من خلال عقد (20) اجتماعاً دورياً مع اللجان الصحية		

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

	%2	%1	---	%2	2015	12	31	2015	1	2	%5	- عقد (16) ندوة مع إدارات المدارس يتضمن التوعية الصحية		
	%2	%1	---	%2	2015	12	31	2015	1	2	%5	- عقد (4) ندوات مع إدارات المدارس يتضمن التوعية بشأن التغذية المدرسية		
	%30	%5	---	%5	2015	12	31	2015	1	2	%40	- القيام بتوزيع مواد التغذية المدرسية		
	%25	---	---	---	2015	12	31	2015	10	1	%25	- إقامة (4) معارض خاصة بالتغذية والصحة المدرسية		

6- الاهتمام بالوسائل التعليمية من خلال خطة المديرية الآتية :-

ت	الاهداف المطلوبة في الخطة	الإجراءات التنفيذية	النسبة المئوية للإجراءات إلى المهمة	الفترة الزمنية						النسبة المئوية للإجراءات إلى المهمة	جهة التنفيذ			
				تاريخ البدء			تاريخ الانتهاء							
				2015				الأول	الثاني	الثالث	الرابع			
6	تحديد الحاجة من الوسائل التعليمية والمختبرات و المكتبات وتأمين توزيعها	المكتبات المدرسية:-	%6	2015	1	2	31	12	31	%3	---	%2	مديرية الشؤون الفنية/ شعبية المكتبات	
		- تحقيق(65) زيارة ميدانية للمكتبات المدرسية في عموم مدارس المحافظة للاطلاع على واقع المكتبات المدرسية	%6	2015	1	2	31	12	31	%2	%1	%1		
		- تزويد المكتبات بالكتب والمطبوعات والإصدارات الحديثة و المناقلة	%6	2015	1	2	31	12	31	%2	%2	%1	%1	
		- إقامة أسبوع المكتبات المدرسية	%4	2015	10	23	30	10	30	---	---	---	%4	
		- شطب الكتب المكتبية والتضمين	%4	2015	1	2	31	12	31	%1	%1	%1	%1	
		- إجراء الجرد العام لـ(950) سجل ومطابقتها	%5	2015	1	2	31	12	31	%2	%1	%1	%1	
		- تنظيم قوائم بالكتب التالفة وإرسالها إلى الوزارة	%5	2015	1	2	31	12	31	%2	%1	%1	%1	
تنظيم استمارة المعلومات الفصلية	%2	2015	1	2	31	12	31	%1	%1	%1	---			

7- لمعالجة موضوع عدم الالتحاق بالمقاعد الدراسية عمدت المديرية للاهتمام بالياfecين من خلال خطة وكالاتي:-

جهة التنفيذ	النسبة المئوية لتنفيذ الإجراءات بحسب الفترة الزمنية لتنفيذ الإجراءات للفصل				الفترة الزمنية						النسبة المئوية للإجراءات المهمة إلى المهمة	الإجراءات التنفيذية	الاهداف المطلوبة في الخطة	التسلسل
	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	تاريخ الانتهاء			تاريخ البدء						
مديرية التعليم العام/ تعليم الياfecين	---	---	%40	---	2015	5	31	2015	5	15	%40	تشكيل لجان	الشروع ببرنامج تعليم الياfecين	7
	---	%30	---	---	2015	10	1	2015	9	2	%30	فتح صفوف حسب أعداد الطلبة في المدارس		
	%30	---	---	---	2015	11	1	2015	10	1	%30	توفير مناهج دراسية		

8- لتعزيز دور الشراكة المجتمعية وتفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين وضعت خطة كالاتي:-

جهة التنفيذ	النسبة المئوية لتنفيذ الإجراءات بحسب الفترة الزمنية لتنفيذ الإجراءات للفصل				الفترة الزمنية			النسبة المئوية للإجراءات إلى المهمة	الإجراءات التنفيذية	الاهداف المطلوبة في الخطة	ت	
	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	تاريخ الانتهاء	تاريخ البدء						
مديرية الإشراف التربوي	%50	----	----	%50	2015	12	31	2015	2	1	8	تعزيز العلاقات بين المدرسة والعايلة وتفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين
												حضور (450) اجتماعا لمجالس الآباء والمعلمين في المدارس الابتدائية من قبل المشرفين التربويين

3-5 "كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟"

قامت المديرية وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

1. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
2. وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
3. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت المديرية على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها مع التركيز على التعليم الابتدائي من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

4-5 "كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

من أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات الـ(SDIP) فمن المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير. وهذا يتيح للأدارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين أن تكون هناك وحدة ضمن المديرية تكون مسؤولة عن تنسيق الأنشطة وتقييم الأداء بما يتماشى مع الأهداف المتفق عليها وفق أساس شهري. وسوف يقدم التقرير إلى مدير عام مديرية التربية في ديالى، وإعداد تقارير التقدم والأداء الفصلية والسنوية. يتولى مدير عام مديرية تربية ديالى الإشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات الـ SDIP وتقديم التقارير إلى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظات الـ PPDC ودائرة المحافظ حسب الحاجة. وسوف يقدمون التوجيه الاستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5. التوصيات المقترحة من برنامج تقدم للحلول الانية :

التوصيات :-

- 1- الابتعاد عن العمل الارتجالي والاعتماد على العمل المنظم والتخطيط العلمي .
- 2- ضرورة إيجاد تنسيق وتعاون اكبر بين وزارة التربية والوزارات الأخرى بما يخص تخصيص الأراضي لإنشاء المدارس وإخلاء المدارس من الجهات الأمنية والعسكرية . والوزارات الأخرى دعماً للعملية التربوية التي هي الأساس المتين لبناء اقتصاد قوي مستقبلاً .
- 3- توحيد مصادر القرار والتوجيه والحفاظ على استقلالية المؤسسات التربوية وحياديتها .
- 4- مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والقضاء عليها كلياً .
- 5- معالجة التجاوزات المستمرة على الأبنية المدرسية من قبل الجهات الأمنية والعسكرية .
- 6- إعادة النظر بمنهج الكليات التربوية بما يؤمن إعداد معلمين ومدرسين أكفاء لتحسين جودة التعليم .
- 7- تشجيع التوسع في التعليم الأهلي .
- 8- دعم نشاط الكلية التربوية المفتوحة .
- 9- إيجاد آلية مناسبة لاستمرار المعلمين في دراستهم وتفرغهم للدراسة ولو بصورة جزئية لتطوير إمكاناتهم العلمية والمهنية وفتح المجال للدراسات العليا .
- 10- العمل على التوسع بالتعليم المفتوح للشرائح المختلفة في المجتمع .
- 11- إلغاء عطلة يوم السبت كونها تضر بالعملية التربوية .
- 12- الاهتمام الجاد بدروس التربية الرياضية والتربية الفنية والتربية الأسرية .
- 13- تفعيل دور الإشراف التربوي وشمول المدارس للمراحل كافة بالإرشاد .
- 14- وضع ضوابط تلزم المعلمين والمدرسين الخدمة في المناطق البعيدة والنائية لسد الشواغر الحاصلة جراء سوء توزيع المعلمين والمدرسين المعينين حديثاً وتزايد أعدادهم في مدارس المراكز .

- 15- عرض المعلمين والمدرسين الذين يعانون من أمراض تعيقهم من أداء عملهم ، على لجان طبية متخصصة لبيان مدى الاستفادة منهم وإحالة المرضى على التقاعد .
- 16- شمول المدارس المتوسطة بالتعليم الإلزامي ضمانا لاستمرار التعلم وعدم الارتداد الى الأمية .
- 17- العمل على زيادة فرص التحاق الإناث بالمدارس الابتدائية عن طريق فتح مدارس جديدة في المناطق النائية والعمل على فصل البنين عن البنات في المناطق التي تعاني من مشاكل اجتماعية .
- 18 .التنسيق مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لرسم الخطط والبرامج المستقبلية كون مدخلات العملية التربوية هي مخرجات الكليات .
- 19- ضرورة عقد حلقات نقاشية ومؤتمرات وندوات متخصصة مشتركة وفي مختلف الاختصاصات لتحقيق تبادل الخبرة ولتبصير ذوي العلاقة بأخر المستجدات ولمواكبة التطور العلمي السريع في العالم .
- 20- إقامة حملة وطنية شاملة لإنشاء وترميم الأبنية المدرسية ومعالجة رداءة الترميم والاهتمام بجمالية الأبنية المدرسية وحدائقها ومرافقها كافة .
21. اعتماد تصاميم حديثة في بناء المدارس .
- 22- معالجة أو تحجيم الظواهر السلبية الشائعة في أوساط الطلبة بأسلوب علمي ومتدرج .
- 23- اتخاذ إجراءات تسهم في إحكام الضبط والمتابعة مثل تقليل عدد الطلبة في الشعبة الواحدة وتشجيع دور الإرشاد التربوي .
- 24- إعادة تأهيل الأندية الطلابية لممارسة الأنشطة المتنوعة .
- 25- تشجيع الإبداع والابتكار واكتشاف وتنمية المواهب والقابليات والعناية بالمتفوقين .
- 26- الاهتمام بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة والتوسيع في صفوف التربية الخاصة .
- 27- حل مشكلة المعلمين غير المؤهلين ذوي الاختصاصات المغايرة لاختصاصات التخرج.
- 28- تطوير الإدارة التربوية والمعلمين بمختلف أساليب التدريب مع العناية بالاختيار أساسا .
- 29- تخويل المديرية العامة للتربية صلاحية تحديد أجور النقل للمعلمين من خارج منطقة المدرسة .
- 30- وضع الدراسات العلمية لتحسين المستوى الدراسي .
- 31 - توفير المرشد والأدلة وكراريس الأنظمة والتعليمات .
- 32 - شمول جميع المدارس للمراحل كافة بتدريس الحاسوب وبدون تأخير .

- 33- توفير الأجهزة واللوازم والوسائل التعليمية الحديثة ونصب أجهزة الاتصال .
- 34- إحكام الدوام المدرسي ومعالجة التسرب والغياب بشكل واقعي .
- 35- تنظيم عملية التوجيه والإشراف والابتعاد عن الارتجال في التوجيه والمتابعة .
- 36- تأمين حاجة المدارس الى موظفي الخدمة والحراس وعلى وفق خطة قياسية .
- 36- توفير تخصيصات مالية للمدارس وتخويل الإدارات صلاحيات مالية وإدارية أكثر .
- 37- إعادة النظر بالتشريعات والتعليمات المالية التي تصبح أحيانا عائقا في تنفيذ الأنشطة والإعمال للأقسام والشعب
- 38- تطوير الكوادر الإدارية العاملة في ديوان المديرية العامة للتربية في المحافظات .
- 39- تزويد مديريات الإشراف التربوي بالمكثبات التربوية المتخصصة لتنشيط وتحديد خبرات المشرفين التربويين الإشرافية والعلمية ورفدها في مجال الأشراف بما هو حديث من بحوث ودراسات .
- 40- توفير المباني المدرسية ذات المواصفات التربوية المجهزة بمختلف الوسائل التعليمية .
- 41- اعتماد أساليب جديدة في الإشراف التربوي (الإشراف عن طريق المعلم الأول في المدارس) لتخفيف العبء عن كاهل المشرفين التربويين .
- 42- إلزام الملاكات بإعداد البحوث والدراسات التربوية لإثراء خبراتهم العلمية والمهنية والوقوف على المستجدات التربوية .
- 43- اعتماد معايير وضوابط أكثر موضوعية في اختيار الإدارات المدرسية .
- 44- تطوير نظام فعال لتقويم أداء الملاكات وفق أسس موضوعية .
- 45- منح المزيد من الصلاحيات لمديري المدارس والأخذ بأرائهم وتوصياتهم في القرارات التربوية والترقيات .
- 46- تنمية العلاقة بين الإدارة المدرسية والمجتمع وبنائها على أسس من الاحترام المتبادل والثقة والتعاون .

الخاتمة:

يتوجب على المديرية العامة للتربية في دىالى ادارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل توفير افضل الخدمات للمواطنين بالامكانيات المتاحة، ووضع استراتيجية واقعية لصرف الموارد كبناء المدارس مثلا من خلال وضع دراسات عن الاحتياج الحقيقي للمناطق من المدارس المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معايير الخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات.

اخيرا، لابد للمديرية من اختيار بدائل عن الابنية المدرسية لسد النقص وبشكل سريع كاستخدام الكرفانات او زيادة عدد الصفوف ان امكن ذلك .

ان الرسالة التربوية التي تتبناها المديرية هي خلق جيل متسلح بالعلم والخلق الرفيع وهذا يتطلب جهودا لتحسين البيئة التعليمية.

الملحق رقم (1): المعايير القياسية المعتمدة من قبل مديرية التربية في المحافظة:

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس	
1	حجم البناية المدرسية (المدرسة)	يمثل هذا المعيار حجم البناية المدرسية مناسبة لعدد الطلاب ويتمثل بـ:	%	A. إجمالي عدد الطلاب (اناث - ذكور)	عدد الطلاب (اناث - ذكور) في المديرية	عدد	
		1. (لكل مدرسة 360 طالب).		B. إجمالي عدد المدارس	عدد المدارس الفعلي في المديرية	عدد	
		2. مساحة المدرسة الكلية (5000 متر مربع).		حساب المؤشر = $100 \times \frac{360 \times B}{A}$			%
		3. 1.6 متر مربع مساحة الطالب في الصف.					
		4. مساحة الصف 48 متر مربع.					
		5. معدل حجم الصف مناسب لعدد الطلاب (30 طالب لكل صف).					
2	الملاكات الادارية والتعليمية	يمثل هذا المعيار بأن يكون عدد المعلمين كافي لجميع المواد الدراسية وكذلك الهيئة الادارية:	%	A. عدد الطلاب في المدرسة			
		1. 1 معلم لكل 30 طالب					
		2. معلم لكل مادة دراسية، ويكون المعلم مؤهل					
		3. ملاك اداري متكامل (مدير - معاون مدير - اداريين - مرشد تربوي)					
		4. يوجد مختصين للصيانة في كل مدرسة					
3	البيئة التعليمية	تُعرف البيئة التعليمية بصورة عامة على ان تكون اجواء المدرسة ملائمة للطلاب من ناحية تفاعل المعلم والنشاطات التي يقوم بها وكذلك تفاعل الهيئة الادارية وبعض الامور	%	A. عدد الطلاب في المدرسة			
		32 -					

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

				التي تحفز الطالب للذهاب الى المدرسة:			
عدد	معرفة عدد المرافق الصحية الملائمة للاستخدام من ناحية النظافة وسلامة الابواب وعدد مفرغات الهواء الموجودة في كل تواليت	B. عدد المرافق الصحية الموجودة في المدرسة		1. 1 تواليت لكل 50 طالب.			
				2. 1 تواليت لكل 50 طالبة.			
				3. صنبور ماء للشرب لكل 50 طالب/طالبة.			
				4. جميع الطلاب والملاك التدريسي يشعرون بالاحترام وحسن المعاملة.			
عدد	من الضروري ان تكون تهوية الصف جيدة جدا للطلاب وللمعلم بما يساعد على خلق بيئة تعليمية نظيفة	عدد المراوح السقفية في الصف وكذلك عدد الشبابيك مع صيانتها.		5. بناية المدرسة دائما تكون بحالة جيدة وخاضعة للصيانة الدورية .			
				6. المدرسة تتيح الفرص للطلاب على اعطائهم الدور القيادي بين زملائهم			
				يمثل هذا المعيار الكفاءة الداخلية للنظم التعليمية، حيث يتطلب تحقيق هذا المعيار مؤشرات كمية ونوعية من حيث معدلات التسرب والاعادة ومتوسط عدد السنوات المطلوبة حتى يتخرج الطالب.	كفاءة النظام التعليمي	4	
عدد	عدد الطلاب الذين سوف يلتحقون في الصف الاول الابتدائي في بداية العام الدراسي.	A. إجمالي عدد الطلاب الملحقون بالدراسة (الفوج الافتراضي).	%				1. مؤشر الالتحاق.
عدد	عدد الطلاب الذين يلتحقون فعليا في الصف الاول الابتدائي في بداية العام الدراسي	B. عدد الطلبة الملحقون بالدراسة فعليا					2. مؤشر الرسوب والتسرب

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

عدد	عدد الطلبة الذين التحقوا بالدوام قبل 6 سنوات فعليا في الصف الأول الأبتدائي	C. عدد الطلبة الذين التحقوا بالدوام قبل 6 سنوات فعليا			
عدد	عدد الطلاب في الصف السادس الابتدائي	D. الطلاب في المرحلة المنتهية من الدراسة الابتدائية			
%	<p>(مؤشر ألتحاق بالدراسة ألبتدائية)</p> $100 \times \frac{B}{A} = \text{حساب المؤشر}$ <p>(التسرب والرسوب خلال المرحلة ألبتدائية)</p> $100 \times \frac{D}{C} = \text{حساب المؤشر}$				

نموذج رقم (2) بطاقات النتائج (Score Cards)

التقييم النوعي لتقديم الخدمات

في القطاع التربوي (التعليم الابتدائي)

اسم المدرسة:

سنة الانشاء:

الرقعة الجغرافية:

الملاحظات	غير ملائم (تصنيف 1)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	ملائم (تصنيف 3)	المؤشر	مجال التقييم
					1 البنى التحتية
				1.1 حالة السقوف والجدران جيدة.	
				1.2 مساحة الصف ملائمة لعدد الطلاب.	
				1.3 التيار الكهربائي مستمر بحيث تكون التهوية مستمر داخل الصف.	
				1.4 المدرسة والصفوف نظيفة بصورة عامة	
				1.5 الحمامات ملائمة وصالحة للاستخدام ونظيفة وكافية قياسا الى عدد الطلاب (ذكور - اناث).	2 الملاكات الادارية والتعليمية
				2.1 الملاكات الادارية متوفرة (مدير - معاونين - كاتبة - اخرى).	

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع التربية

الملاحظات	غير ملائم (تصنيف (1	ملائم بصورة جزئية (تصنيف (2	ملائم (تصنيف (3	المؤشر	مجال التقييم
				2.2 جميع الاختصاصات التعليمية متوفرة لجميع المراحل (لغة عربية - رياضيات - اجتماعيات - انكليزي - اسلامية - علوم - رياضة - فنية - حاسوب). يرجى ذكر الاختصاص غير المتوفر.	
				2.3 المدرسة تحتوي على باحث اجتماعي	
				2.4 توجد زيارات مستمرة من قبل المشرف التربوي	
					3. المستلزمات والمعدات
				3.1 الطلاب يحصلون على جميع المواد الدراسية (كتب المنهج).	
				3.2 الطلاب يحصلون على القرطاسية اللازمة (دفاتر - اقلام - اخرى).	
				3.3 المدرسة فيها مختبر او قاعة للحاسوب.	
				3.4 المدرسة فيها مكتبة مدرسية عامة وتحتوي على كتب في مختلف الاختصاصات.	

ملاحظات	غير ملائم (تصنيف (1	ملائم بصورة جزئية (تصنيف (2	ملائم (تصنيف (3	المؤشر	مجال التقييم
				4.1 تقوم المدرسة بنشاطات لاصفية للطلاب لمعرفة مهاراتهم (سفرة مدرسية - مخيمات للكشافة - معارض - اخرى).	.4 النشاطات
				4.2 تقوم المدرسة بعمل نشاطات معينة لتميز الطلاب المميزين عن غيرهم من ناحية (القيادة - الاهتمامات الفنية او الرياضية)	
				4.3 ادارة المدرسة تلاحظ ان بعض الطلاب يقومون بمساعدة زملائهم ان كانوا اصغر منهم سناً او الذين يريدون المساعدة (يقوم بتنقيفها المرشد التربوي)	
				4.4 ادارة المدرسة تعقد اجتماعات مع اولياء الامور بصورة دورية	
				4.5 ادارة المدرسة تُعلم اولياء امور الطلبة بنشاطات المدرسة والطلاب.	

الملاحظات	غير ملائم (تصنيف (1	ملائم بصورة جزئية (تصنيف (2	ملائم (تصنيف (3	المؤشر	مجال التقييم
				5.1 توجد زيارات دورية من قبل اطباء الاسنان والعيون للمدارس حسب خطة موضوعة من قبل المركز الصحي وفق برنامج (العناية المنظمة لصحة الفم والاسنان والصحة العينية).	5. الصحة المدرسية
				5.2 المدرسة تعمل وفق برنامج الصحة المدرسية وذلك من خلال التنسيق بين المركز الصحي والمدارس الموجودة في نفس القطاع.	
				5.3 يوجد في المدرسة منسق صحي يقوم بالتنسيق مع الفرق الصحية ويكون اختصاصه (رياضة - علوم).	



خطة تحسين أداء تقديم الخدمات

لقطاع الماء في محافظة ديالى

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية ماء ديالى بدعم من

فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقديم)

قطاع الخدمات

شباط - 2015

ديالى - العراق

خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء :

1. المقدمة

خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) Service Delivery Improvement Plan هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الإدارة، وذلك بهدف تحسين تقديم خدمات المياه الصالح للشرب في محافظة ديالى وتمكين المديرية من تحقيق أهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. إن خطة التحسين SDIP ستمكّن من تطوير رؤية طويلة الأمد لإدارة المديرية وفي الوقت ذاته ستضمن أن القضايا ستكون يوماً بعد يوم تحت السيطرة. تتضمن هذه الخطة التطبيق المخطط للموارد بغية تحقيق هذه الأهداف. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديرية الماء في ديالى في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين أدائها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين. وبالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج مديرية الماء وهو يتألف من مرحلتين:

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة منظومات تشغيل وإدارة خدمات الماء في ديالى في مركز قضاء بعقوبة
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.



تقع ديالى الى الجهة الشرقية من العاصمة بغداد وتبعد عنها بـ 57 كم ويوجد فيها نهر ديالى الذي ينبع من الاراضي الايرانية ويصب في نهر دجلة . وتشتهر ديالى بزراعة الحمضيات . من توابعها قضاء بلد روز وقضاء المقدادية الذي يشتهر بزراعة الرمان وقضاء خانقين ومن النواحي التابعة لها ناحية مندلى الحدودية وناحية قزانية وتشتهر كذلك المحافظة بسلسلة جبال حميرين وحوضها الجميل ويوجد فيها أيضا سد ديالى بالإضافة إلى بحيرة حميرين.

2. الملخص التنفيذي:

أفرزت اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء مديرية ماء دبالى في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التأثير المباشر على مؤشرات الأداء لضمان نوعية وجودة وأستمرارية الخدمة وأستجابة لشكاوى المواطنين, مجموعة عناصر أساسية وكذلك وفرت حلول أنبية وطويلة الأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين, وكمايلي:

أدارة خدمة الماء : تعتبر أدارة تقديم خدمات الماء أحد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية صحة المجتمع والتي تنعكس أيجابا على نمو مجتمع صحيا وأقتصاديا , في حين انعدام او رداءة الخدمة ستؤثر سلبا على الصحة العامة في المجتمع, وترتكز أدارة الخدمة على عناصر حيوية يجب أستثمارها بكفاءة وفاعلية لأيصال خدمة متكاملة وجودة عالية الى المواطنين, ومن أهم العناصر المؤثرة هي الموارد المالية (الموازنة الأستثمارية والتشغيلية وألأستخدام الفاعل للأيرادات المتحققة من الجباية أو الرسوم) والموارد البشرية (أبتداءا من أدارة المديرية والملاكات الهندسية والعاملين في مشاريع ومجمعات الماء), والموارد المتاحة من ألأليات والتجهيزات, أذ تعتبر الموارد المالية أحد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة أذ أن أدارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق وألأستثمار للموارد بما يحقق الأثر المطلوبة في الوصول الى أهداف المديرية والحكومة المحلية وكذلك ألأهداف الأستراتيجية للتنمية الوطنية.

من الجدير بالذكر أن التخطيط المالي التكاملي للمديرية مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في أعداد الموازنة ألأشغيلية بما ينسجم مع أعداد الموازنة الأستثمارية سيحقق الأثر الأيجابي ويضمن تشغيل كفو وأستدامة للمشاريع الحيوية. أيجاد توازن علمي ومنطقي بين كلفة أنتاج وحدة الماء الصافي مقارنة مع ألأجور المستوفاة عن كل وحدة ماء صافي مستهلكة بما يؤمن الجدوى الأقتصادية والأستخدام الأمثل للموارد و أستدامة المشاريع وتشغيلها.

3. مراحل العمل في أعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت مديرية ماء دبالى وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - **USAID** باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم أقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1. استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة

للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

2. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.

3. وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
4. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية ماء ديبالى على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في مركز قضاء بعقوبة من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليل الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليل الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في أحداث الفجوة. لقد قامت مديرية ماء ديبالبتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليل من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير وبأستخدام عناصر التحليل بالتفصيل ،واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تأثيرا في احداث الفجوة. الملحق رقم 1 يتضمن دليل استخدام نموذج تحليل الفجوة للخدمات المقدمة للمواطنين والذي تم العمل به من قبل مديرية ماء ديبالى

4. المنهج التدريجي

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة التالية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

1-4"أين نحن الآن؟

للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء وممارسات مديرية ماء ديبالى وتقاس أداء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ "أين نحن الآن؟" يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات

ذات الصلة وهي أولاً: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات ثانياً : (تحليل مؤشرات الأداء الحيوية – Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء المديرية.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

أولاً : تحليل SWOT لمديرية ماء دبالى:

نقاط القوة:

- 1) وجود مشاريع مركزية عدد (3) في مركز المحافظة وفي عموم المحافظة يوجد 26 مشروع مركزي اضافة الى 142 مجمع ماء (Compact Unit)
- 2) وجود مشاريع ماء مركزية قيد التنفيذ عدد (4) وهي (مشروع ماء بني سعد , مشروع ماء جديدة الشط , مشروع ماء السلام وسراجق والمنصورية , مشروع ماء السدة والجبور)
- 3) وجود كادر هندسي وفني ذو كفاءة لادارة وتنفيذ مشاريع الماء المركزية والمجمعات المائية والشبكات والخطوط الناقلة
- 4) استخدام التقنيات الحديثة في العمل مثل نظام (GIS)
- 5) وجود مركز التدريب التقني الذي يقوم بتدريب كوادر و زارة البلديات والاشغال العامة ومنها مديريةية الماء.
- 6) وجود مختبر مركزي يقوم باجراء الفحوصات المختبرية لغرض متابعة نوعية الماء المجهز من قبل المشاريع والمجمعات المائية لتكون ضمن المواصفات المطلوبة
- 7) وجود بنية تحتية من الخطوط الناقلة والشبكات المائية تغطي اغلب مناطق المحافظة
- 8) وجود اسطول من العجلات الحوضية (140) عجلة حوضية لخدمة القرى الغير مخدومة بشبكة ماء.

نقاط الضعف:

- 1) انقطاع مصدر الماء الخام في الانهر المغذية للمشاريع والمجمعات المائية في اغلب مناطق المحافظة وذلك بسبب الظروف الامنية التي تمر بها المحافظة
- 2) قدم بعض المشاريع والمجمعات ادى الى ظهور الحاجة الى تأهيل وتغيير وسط الفلاتر (الحصو وطبقات الرمل) لغرض زيادة كفاءتها للحصول على نوعية الماء بالمواصفات المطلوبة وهناك مشروع لتأهيل المجمع المركزي وهو الان في مرحلة الاحالة
- 3) الحاجة الي توفير مختبرات فرعية في الاقضية والنواحي ورفدها بالكوادر المتخصصة بفحوصات الماء كالاختصاص الكيمياوي والبكتريولوجي
- 4) الحاجة الى ربط المشاريع المائية المركزية على خطوط كهرباء الطوارئ
- 5) جباية اجور الماء الحالية هي وفق نظام المسقفات وليس بالاعتماد على مقاييس الماء الواجب توفيرها لغرض معرفة الاستهلاك الحقيقي للماء
- 6) عدم استخدام الاجهزة الحديثة في الكشف عن النضوحات وتقليل الهدر في الماء الصالح للشرب

التهديدات:

- 1) انقطاع مصادر الماء الخام المخذية للمشاريع والمجمعات المائية الواقعة على نهر دبالى وفروعه ومنها (نهر خريسان) بسبب الطرف الامني
- 2) انقطاع التيار الكهربائي عن المشاريع المركزية والمجمعات المائية وضعف الفولتية مما يؤثر على تشغيل المشاريع
- 3) تلوث مصادر الماء الخام بصورة متكررة وخاصة مواد الزيوت والدهون المتسربة من انابيب النفط لتعرضها للعمليات الارهابية
- 4) التجاوزات على الخطوط الناقلة والشبكات من قبل المواطنين والمزارعين
- 5) وجود اشتراكات غير نظامية وغير رسمية تستهلك الماء بشكل عشوائي وبدون دفع لاجور الماء
- 6) ضعف الوعي لدى المواطن في ضرورة ترشيد استهلاك الماء
- 7) ضعف متابعة رؤوساء الدوائر المحلية ومجالس البلدية للتجاوزات على الشبكات لغرض محاسبتهم ورفع التجاوز.

الفرص:

- 1) وجود توجه عام لديوان المحافظة ومجلس المحافظة في تنفيذ مشاريع بنى تحتية للاحياء بصيغة متكاملة حيث تشمل مد شبكات ماء جديدة مع شبكات اتصالات تحت الارض وشبكة تصريف مياة الامطار اضافة للاعمال البلدية

كتبليط الشوارع واكساء الارصفة علاوة على اعمال الكهرباء والانارة وهذه الامر يؤدي الى تقليص الفجوة في مدى تغطية شبكة الماء وهناك عدد من المشاريع قيد التنفيذ مثل (مشروع تاهيل محلة 307 ومحلة 313 ومحلة 305).
(2) هناك مشاريع ماء مركزية استراتيجية قيد الانجاز والتي سوف تساهم بشكل كبير في كمية الماء المجهز للمواطن

ثانيا : مؤشرات الأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الاشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة. تركز معايير تقديم الخدمات على 6 أسس رئيسة في خدمة ماء الشرب باعتبارها خدمة أساسية تم التأكيد على عملية الحصول عليها كما ونوعا ومن خلال المعايير والمؤشرات التالية:

- 1- تغطية الخدمة
 - 2- كمية الماء المجهز للفرد
 - 3- إستمرارية الخدمة
 - 4- نوعية الماء المجهز
 - 5- قياس الماء المجهز
 - 6- التعامل مع شكاوى المواطنين
- لقد تبنت مديرية ماء ديبالى العمل وفق هذه المعايير وتم تزويد المؤشرات على مستوى مركز المحافظة والأقضية والنواحي. لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة في عموم المحافظة

➤ مؤشر تغطية الخدمة (السكان الخدمين بالربط المباشر بالشبكة)

واقع حال تغطية شبكات الماء في مركز قضاء بعقوبة هو 96% وهو قيمة مؤشر التغطية لشبكات الماء في مركز قضاء بعقوبة وبذلك تكون نسبة الفجوة هي 4% وهي نسبة جيدة جدا مع العلم بان هناك مشاريع مد شبكات عديدة قيد التنفيذ في مركز القضاء وكذلك تحديث الشبكات القديمة في خطة طموحة في مجال تطوير الخدمات في عموم القضاء ضمن مشاريع تشمل كافة الخدمات مرة واحدة مثل المشاريع الحالية في الاحياء الانفة الذكر وهي مشاريع تاهيل وبنى تحتية متكاملة لتشمل مد شبكات الماء والاتصالات وشبكة تصريف مياة الامطار والاعمال البلدية كالتبليط و رصف الارصفة كدفعة واحدة في مشروع واحد لتجنب التقاطعات المستقبلية في مشاريع المديريات واستغلالا للوقت ومنع التقاطعات في مشاريع المديريات.

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

- (1) الموارد البشرية: هناك الحاجة الى زيادة العدد الحالي من المهندسين العاملين في الاشراف على مشاريع مد الشبكات وأستحداثها . تأثير هذا العنصر **قليل** على الفجوة
- (2) الشؤون المالية: الاموال المخصصة لاعمال مد الشبكات تكون تخصيصاتها من موازنة تنمية الاقاليم وان الاموال المخصصة لتنفيذ مشاريع مد الشبكات تكون ضمن تخصيصات لمشاريع تاهيل بنى تحتية كاملة للاحياء المشمولة وتكون اعمال مد شبكات الماء ضمن حزمة اعمال اخرى كاعمال مد شبكات الاتصالات واعمال تبليط واكساء الشوارع والارصفة والاعمال الكهربائية وهذا ما هو حاصل فعليا في مشاريع تاهيل البنى التحتية للمحلات (313 و 307 و مشروع شارع الحسن ومشروع شارع المعهد الفني) على سبيل المثال وان اعمال مد شبكات الماء تكون ضمن تلك المشاريع ويغض النظر ان كانت الشبكات القديمة في الاحياء المستهدفة بحالة جيدة ام لا وهذا يؤدي الى الهدر بالاموال اذا كانت الشبكات القديمة بحالة جيدة. اما بالنسبة للموازنة التشغيلية فهي غير كافية لاعمال مد الشبكات كون موارد المديرية التشغيلية (من الوزارة + من واردات الدائرة) تتفق في ابواب صرف مختلفة إضافة الى اعمال الشبكات مثل رواتب موظفي الاجور اليومية واعمال الصيانة الطارئة في المشاريع ومشتريات المديرية. توفير تخصيص السيولة النقدية لتنفيذ الصلاحية المخولة (100 مليون) (الموازنة التشغيلية لابواب الصرف الخاصة بالسلع (الصيانة والتشغيل) مستندة على الكثافة السكانية)". تأثير هذا العنصر **عالي** على الفجوة
- (3) البنى التحتية: ليس هناك تأثير يذكر على الفجوة
- (4) هناك حاجة الى زايدة الانابيب وملحقاتها لاغراض ربط المناطق القريبة للشبكة فقد نفذت المديرية اعمال ربط مع الشبكات والمجمعات المائية باطوال قدرها 67.7 كم ضمن الموازنة التشغيلية لعام 2013 في عموم ديارى والحاجة قي عام 2015 الى 80 كم من الانابيب وملحقاتها ضمن الموازنة التشغيلية ولغرض ترجمة الارقام الى اموال فقد تم صرف ما مجموعه (2850000000) ملياران وثمانمئة وخمسون مليون دينارعلى اعمال ربط الشبكات بالمجمعات المائية و ربط المناطق مع الشبكات القريبة وتصليح الكسور ولقد كان لقضاء بعقوبة حصة كبيرة منها فقد تم صرف (1600000000) مليار وستمئة مليون دينار من الموازنة التشغيلية. ان الاحتياج المثالي لعام 2015 هو (5850000000) خمسة مليارات وثمانمئة وخمسون مليون دينار لسد الحاجة الى اعمال تصليح الكسورات و ربط المناطق بالشبكات وربط الشبكات بالمجمعات المائية واعمال صيانة للشبكة
- (5) بناء القابليات: تأثير هذا العنصر **قليل** على الفجوة
- (6) المعوقات الفنية: تعارض مسار الشبكات مع الخدمات الاخرى مثلا (الكيبيلات، خطوط المجاري، خطوط الاتصالات، خزانات التعفين). لهذا العنصر تأثير **متوسط** على الفجوة

- (7) الصلاحيات: "الصلاحية المالية: هناك حاجة الى توسيع الصلاحية المالية للمدير في الصرف وان يسمح له في تخصيص قسم من هذا المبلغ لشراء الانابيب والملحقات لغرض الربط القريب بالشبكات او تصليح الكسورات والتي هي (100) مليون دينار عراقي والتي تصرف من الموازنة التشغيلية. تأثير متوسط لهذا العنصر
- (8) التنسيق: الحاجة ملحة لزيادة التنسيق مع الدوائر الخدمية الاخرى مثل دوائر المجاري والكهرباء والاتصالات والتي تحدث اعمالها تقاطعات مع مواقع شبكات الماء علما بان التوجه الحالي للمشاريع بان تكون بحزمة واحدة ادى الى تقليل هذه التقاطعات بالاعمال. تأثير متوسط لهذا العنصر
- (9) التدخلات السياسية: توجد تدخلات ساييسية في تغيير بعض مشاريع الشبكات بما يتعارض مع الرأي الفني. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- (10) سوء استخدام الموارد: قيام المواطنين بالتجاوز على الشبكات من خلال ربط الاشتراكات دون اخذ الموافقات وتنظيم معاملات اشتراك اصولية والقيام بسقي المزروعات ومعامل الغسل والتشحيم مما يتطلب تفعيل التعليمات والتشريعات والقوانين بخصوص رفع التجاوزات وفرض الغرامات مثل القرار رقم 296 في 1990 الخاص بمنح المحافظين ومدراء الاقضية والنواحي بفرض الغرامات بحق المتجاوزين. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (11) الصيانة والتشغيل: ان الربط الغير نظامي من قبل بعض المنازل التي تنشأ على الاراضي الزراعية والغير مخدومة اصلا بخدمة الربط على الشبكة ادى الى حدوث تكسرات في الشبكة وكذلك ربط المحال الصناعية والحرفية الغير مأدونة على الشبكة بطريقة بدائة وغير نظامية ادى الى اصابة الشبكة باضرار كبيرة ادى الى زيادة الحاجة الى اعمال الصيانة الغير مبررة وبالتالي زيادة الهدر بالجهد والاموال الغير مبررة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (12) الظروف الامنية: تعرض المحافظة الى ظروف امنية سيئة ادى الى توقف مشاريع الشبكات قيد التنفيذ وتوقف او تلكا اعمال الصيانة. العنصر ذو تأثير عال على الفجوة
- (13) الدعم اللوجستي: هناك حاجة الى توفير مستلزمات السلامة المهنية والدعم العيني والمادي للكادر المتميز العامل على صيانة الشبكات. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) الشؤون المالية (2) التجهيزات (3) سوء استخدام الظروف الامنية (4)

الحلول طويلة الامد	الحلول الانية	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التأثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار	ت
<p>زيادة التخصيص المالي للموازنة الاستثمارية وتنمية الاقاليم لغرض اقامة مشاريع مد شبكات الماء وهناك اقتراح لانشاء معمل لانتاج الماء المعبد وبيعه الى المواطنين باسعار السوق لغرض زيادة واردات المديرية</p>	<p>1- زيادة واردات المديرية عن طريق تعزيز وسائل الجباية 2- زيادة مبلغ الجباية للمتر المكعب الواحد بمقدار لا يرهق كاهل المواطن ويزيد من ايرادات المديرية 3- الجباية من المنازل المشيدة تجاوزا والمنازل المشيدة في الاراضي الزراعية</p>	<p>الشؤون المالية</p>	<p>تغطية الخدمة (السكان الخدومين بالربط المباشر بالشبكة</p>	
<p>زيادة تخصيصات الموازنة التشغيلية لغرض شراء التجهيزات وكذلك زيادة تخصيصات شراء الحفارات والاليات ضمن الموازنة الاستثمارية</p>	<p>زيادة التجهيزات وخاصة الانابيب والعكوسة والاقفال والنقاسيم لغرض تنفيذ اعمال الربط للمناطق القريبة بالشبكة والتي تقع ضمن امكانات المديرية ضمن الموازنة التشغيلية</p>	<p>التجهيزات</p>		

<p>وضع استراتيجية لجمع النشاطات الصناعية والحرفية والتجارية ضمن المناطق الصناعية الموجودة حاليا والتي تم هجرها بسبب الوضع الامني بالرغم من انها مخدمة كليا بشبكة ماء مناسبة لتلك النشاطات</p>	<p>1- تفعيل تعليمات فرض الغرامات بالنسبة لمدراء الاقضية والنواحي حسب القرار رقم 296 في 1990 الخاص بمنح المحافظين ومدراء الاقضية والنواحي بفرض الغرامات بحق المتجاوزين. 2- تفعيل لجان متابعة التجاوزات وتهيئة مفازر الشرطة 3- التعاون مع المحافظة للايعاز للجهات الامنية لازالة التجاوزات على الشبكة من قبل المواطنين والمزارعين والمحال المهنية والصناعية والتجارية 4- تنظيم معاملات اشترك اوصولية للمنازل المشيدة تجاوزا والمشيدة في الاراضي الزراعية</p>	<p>سوء استخدام الموارد</p>	
<p>لا توجد حلول في الموقت الحاضر</p>	<p>لا توجد حلول في الموقت الحاضر</p>	<p>الظروف الامنية</p>	

مؤشر كمية الماء المجهز

ان المعيار الوطني لكمية الماء المجهز للفرد في اليوم الواحد هي 450 لتر/يوم/فرد في مركز المدينة ولكن مديرية ماء ديبالى اعتمدت المعيار 300 لتر /يوم/فرد وذلك لكون المشاريع المركزية المنشأة في مركز قضاء بعقوبة تخدم مناطق ريفية (قرى ونواحي) تقع خارج مركز المدينة ولذلك فلقد تم اعتماد المعيار 300 لتر/يوم/فرد باعتباره كمعدل ما بين 450 و 250 لتر .

ان مؤشر الاداء للخدمة في مركز قضاء بعقوبة هي 266 لتر / يوم / فرد وبذلك تكون الفجوة 34 لتر / يوم / فرد او 12% . ان المشكلة الحقيقية التي تواجه هذا المؤشر هو شحة وانقطاع الماء الخام في الانهر التي تغذي المشاريع

المركزية و مجمعات الماء بسبب الوضع الامني المتردي في مناطق منابع الانهار ادى الى انقطاع الماء الخام لفترات ليسب بالقليلة الامر الذي ادى الى زيادة الفجوة في هذا المؤشر .

هناك 26 مشروع تصفية ماء مركزي في عموم محافظة دبالى اضافة الى 142 مجمع تصفية ماء (Compact Unit) وبالنسبة لقضاء بعقوبة فهناك مشروعين مركزيين الاول ذو طاقة انتاجية قدرها 3200 متر مكعب في الساعة والثاني 400 متر مكعب بالساعة و 8 مجمعات ماء. ان اجمالي انتاج الماء في قضاء بعقوبة هو 71520000 لتر باليوم

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها

- (1) الموارد البشرية: هناك حاجة الى زيادة عدد الكادر الهندسي خاصة من الاختصاصات (مهندس كيمائي , مهندس كهرباء و مهندس ميكانيك) لغرض تشغيل وصيانة المشاريع وكذلك هناك نقص في عدد السواقين لقيادة العجلات الحوضية والبالغ عددها 140 عجلة حوضية, الصالح منها 110 . تأثير هذا العنصر قليل
- (2) الشؤون المالية: - قلة تخصيصات بناء مشاريع تصفية المياه المركزية بالموازنة الاستثمارية وموازنة تنمية الاقاليم كذلك ضعف تخصيصات الموازنة التشغيلية وعدم كفاية ايرادات الجباية . تأثير هذا العنصر عالي علذ الفجوة
- (3) البنى التحتية: - وجود مجمعات قديمة ومشاريع قديمة تحتاج الى تاهيل اضافة الى عطل غرف السيطرة الالكترونية (PLC). تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (4) التجهيزات: هناك نقص في تجهيز وقود المولدات وروافع القدرة الكهربائية لغرض رفع فولتية التيار الكهربائي المشغل للمشاريع. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (5) بناء القابليات: ضعف القابليات الفنية للمشغلين وكوادر الصيانة لعدم امتلاكها مؤهلات. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- (6) المعوقات الفنية: تقادم فلاتر التصفية وعطل المولدات مع عطل غرف السيطرة على العمليات . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (7) الصلاحيات عدم وجود صلاحيات ادارية ومالية وقانونية وفنية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (8) التنسيق: الحاجة الى زيادة التنسيق مع دوائر الكهرباء لغرض مد مشاريع المياه بمصدر مستقر الفولتية ومستديم للتيار الكهربائي وكذلك زيادة التنسيق مع مديرية الموارد المائية لزيادة التجهيز بالماء الخام. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة

(9) التدخلات السياسية: هناك تدخلات سياسية تعمل على عدم الالتزام بالاوليات في بناء مشاريع ومجمعات الماء. تأثيره قليل على الفجوة

(10) سوء استخدام الموارد: وجود تجاوزات على الشبكة من قبل المواطنين والمنشآت الصناعية والحرفية وعلى مصادر الماء الخام في الانهر المغذية للمشاريع التصفية مما يسبب تلوث المياه الخام. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

(11) الصيانة والتشغيل: عدم وجود الصيانة الوقائية للمشاريع والمجمعات والاعتماد على الصيانة الطارئة المشاريع ادى الى الحاجة الى زيادة وتيرة الصيانة وفق منهجية مدروسة لديمومة التشغيل المستمر. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة

(12) الظروف الامنية: الظروف الامنية السيئة تؤثر على اجراء الصيانة . تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

(13) الدعم اللوجستي: الحاجة الى زيادة تجهيز المواد الاحتياطية وعدد العمل والسلامة المهنية. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

(14) اخرى : زيادة عدد السكان في بعض المناطق بسبب النزوح والتهجير من جراء الاوضاع الامنية المتدهورة مما يتطلب كميات اضافية من الماء. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) الشؤون المالية (2) التجهيزات (3) الصيانة والتشغيل (4) معيقات فنية (5) الظروف الامنية

الحلول طويلة الامد	الحلول الانية	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التأثير) التي تسهم في تقليل قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار	ت
اعادة تشغيل شبكة الماء الخام في مدينة بعقوبة والتي كانت موجودة سابقا للحد من استهلاك الماء الصالح للشرب واستخدامه للاغراض المنزلية وسقي الحدائق . انشاء مشاريع تعتمد على الانهار الرئيسية لارتفاع منسوبها من الماء ومنها انشاء مشروع غرب بعقوبة على نهر دجلة ومد خطوط ناقله الى مركز المحافظة	1- ربط المشاريع على خطوط الطوارئ المستمرة و مستقرة الفولنية 2-تجهيز المشاريع المربوطة على خطوط كهرباء ذات فولتية ضعيفة برافعات قدرة 3-تصليح انظمة السيطرة المركزية (PLC)	المعوقات الفنية	كمية الماء المجهز للفرد في اليوم (لتر/يوم/فرد) 450 لتر/يوم في مركز الحلة و 360 لتر/يوم في الاقضية والنواحي و 250 لتر/يوم في الريف	2
زيادة تخصيصات خطة تنمية الاقاليم والخطة الاستثمارية لغرض بناء مشاريع مركزية ذات طاقات كبيرة تؤمن سد الفجوة والاستعاضة عن مجمعات الماء ذات العمر المحدود	زيادة واردات المديرية عن طريق تعزيز وسائل الجباية زيادة مبلغ الجباية للمتر المكعب الواحد بمقدار لا يرهق كاهل المواطن ويزيد من ايرادات المديرية	الشؤون المالية		
انشاء ورشة خاصة بالمديرية تقوم بصيانة المضخات واجهزة الكلور وتجهز بمواد احتياطية وكوادر فنية وبميزانية تتناسب الخطة التشغيلية	عداد جدولة زمنية لصيانة المشاريع وفق منهجية علمية لغرض الحفاظ على الاجهزة والمعدات واطالة عمرها التشغيلي	الصيانة والتشغيل		

<p>زيادة تخصيصات الموازنة التشغيلية لغرض شراء التجهيزات وكذلك زيادة تخصيصات في الموازنة الاستثمارية لغرض شراء الحفارات والآليات</p>	<p>زيادة التجهيزات وخاصة الانابيب والعكوسة والاقفال والتقاسيم لغرض لاعمال الربط ذو الاطوال القصيرة بالشبكة والتي تقع ضمن امكانبات المديرية ضمن الموازنة التشغيلية تجهيز المشاريع المركزية بمنظومات سيطرة الكترونية على عمليات اضافة المواد الكيماوية الى الماء</p>	<p>التجهيزات</p>		
---	--	-------------------------	--	--

مؤشر استمرارية الخدمة

ان معدل ساعات التشغيل للمجمعات والمشاريع المركزية هي 17 ساعة باليوم وبذلك يكون مؤشر خدمة استمرارية الخدمة هو 89% والفجوة تكون 11% في مركز قضاء بعقوبة والذي يحتوي على مشروعين مركزيين و 8 مجمعات ماء (Compact unit)

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

- (1) الموارد البشرية: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- (2) الموارد المالية: نقص في التخصيصات المالية الخاصة بتأهيل المجمعات. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (3) البنى التحتية: ليس لها تأثير على الفجوة
- (4) التجهيزات: نقص المواد والتجهيزات الخاصة باستمرارية التشغيل (نقص في الوقود ، والمضخات، وغيرها). تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (5) بناء القابليات: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- (6) المعوقات الفنية: عطل المضخات والمولدات والتجاوز على الشبكة يؤثر في استمرارية الخدمة. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.

- (7) الصلاحيات: بحاجة الى زيادة الصلاحيات المالية لشراء المواد الضرورية لاستمرار الخدمة
- (8) التنسيق: ضعف الفولتية والتيار الكهربائي لمضخات التشغيل المجمعات واستمرارها (دائرة الكهرباء). -انخفاض مناسيب المياه في الانهر والجداول مما يسبب توقف التشغيل (دائرة الري). تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (9) التدخلات السياسية: لا يوجد تأثير على الخدمة
- (10) سوء استخدام الموارد: لا يوجد تأثير على الخدمة
- (11) الصيانة والتشغيل: تقادم المجمعات المائية وتهالك المعدات من احواض وفلاتر ومضخات وغيرها. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (12) الظروف الامنية: قلة استمرارية التشغيل في بعض النواحي بسبب عدم امكانية كادر التشغيل بالعمل لساعات طويلة وكذلك عدم امكانية وصول الوقود ومواد التعقيم وغيرها. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (13) الدعم اللوجستي: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) الظروف الامنية (2) التجهيزات (3) الصيانة والتشغيل 4الشؤون المالية

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التأثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
		الظروف الامنية	لا توجد حلول حاليا	لا توجد حلول حاليا
		التجهيزات	زيادة تجهيز المواد والمعدات من المضخات واجهزة التعقيم والتصفية من الموازنة التشغيلية	توفير المولدات من ضمن الموازنة الاستثمارية او موازنة تنمية الاقاليم
3	استمرارية الخدمة	الصيانة والتشغيل	ضع خطة قصيرة الامد لتاهيل وصيانة الوحدات المجمعة ومضخات وفلاتر المشاريع المركزية	اعداد كشوفات تاهيل للمجمعات ضمن خطة تنمية الاقاليم والخطة الاستثمارية
		الشؤون المالية	أعداد كشوفات تأهيل وصيانة الوقائية للمجمعات ضمن الموازنة التشغيلية	زيادة التخصيصات المالية لانجاز الكشوفات لتاهيل المجمعات ضمن الموازنة الاستثمارية

➤ نوعية الماء المجهز:

ان مؤشر نوعية الماء المجهز في مركز قضاء بعقوبة هو 99% وان مقدار الفجوة هو 1%

العناصر المؤثرة في الفجوة:

(1) الموارد البشرية: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

(2) الموارد المالية: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

- (3) البنى التحتية: يوجد مختبر واحد في مقر المديرية وهناك مختبران في الخالص والمقدادية ولكن باجهزة بسيطة وكوادر قليلة وضعيفة القابليات. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
 - (4) التجهيزات: قلة الاجهزة المختبرية في المختبرات الفرعية وكذلك قلة الاجهزة الحديثة يؤثر على متابعة نوعية الماء المجهز . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
 - (5) بناء القابليات: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
 - (6) المعوقات الفنية: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
 - (7) الصلاحيات: ليس لها تأثير على الفجوة
 - (8) التنسيق: ليس لها تأثير على الفجوة
 - (9) التدخلات السياسية: ليس لا تأثير على الفجوة
 - (10) سوء استخدام الموارد: هناك سوء في استخدام منظومات الكلور والشب وكذلك التجاوز على الشبكة ادى الى الاضرار بنوعية الماء. تأثير العنصر قليل على الفجوة
 - (11) الصيانة والتشغيل: تهالك كثير من المجمعات الماء وكذلك صيانة منظومات الكلور والشب ولقدم المشروع المركزي الرئيسي في بعقوبة فهناك ضرورة لتاهيل الفلاتر كونها تؤثر على نوعية الماء المنتج. تأثيرها عالي على الفجوة
 - (12) الظروف الامنية: تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة ويسبب ضعف متابعة الفحوصات في المناطق المتوترة
 - (13) الدعم اللوجستي: عدم توفر السيارات المتنقلة للمختبرات. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) التجهيزات (2) الصيانة و التشغيل (3) الوضع الامني

الحلول طويلة الامد	الحلول الانية	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار	ت
تجهيز مختبرات فرعية في الاقضية والنواحي البعيدة عن مركز القضاء لتسهيل متابعة نوعية الماء	تاهيل الفلاتر واحواض الترسيب للمشاريع المركزية والمجمعات أعداد وتطبيق برنامج الصيانة الدورية لجميع المشاريع والمجمعات	الصيانة والتشغيل	نوعية الماء المجهز للفرد	5
بناء مختبرات فرعية في الاقضية والنواحي البعيدة عن مركز القضاء لتسهيل متابعة نوعية الماء	تجهيز المختبرات باجهزة مختبرية حديثة وكذلك بالاجهزة الحقلية في المشاريع والمجمعات لغرض متابعة نوعية الماء في الاقضية والنواحي لتسهيل عملية متابعة نوعية الماء تفعيل مختبر المقدادية ومختبر الخالص وتجهيزه بالاجهزة المختبرية والكواذر	التجهيزات		
توفير مختبرات في مراكز التشغيل والحباية في الاقضية والنواحي لكي يتم متابعة نوعية الماء المجهز		الوضع الامني		

مؤشر كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين:

لقد كانت قيمة هذا المؤشر هي 96% والفجوة كانت 4% في مركز قضاء بعقوبة.

العناصر المؤثرة في الفجوة:

- 1) الموارد البشرية : الحاجة الى توفير كادر لمتابعة شكاوي المواطنين لغرض سرعة انجازها. تأثير هذا العنصر عال
 - 2) الشؤون المالية : لها دور في توفير مواد الصيانة لغرض معالجة الشحة وصيانة الكسورات. تأثيرها متوسط على الفجوة
 - 3) التجهيزات : توفير التجهيزات مهم في معالجة الخلل في ضمان تفادي الشحة . تأثيرها عال على الفجوة
 - 4) المعوقات الفنية : وجود اعطال انية في الاليات الخاصة بالصيانة . تأثيرها قليل على الفجوة
 - 5) التنسيق : التنسيق مع الدوائر لغرض معالجة التجاوزات على الشبكة . والتنسيق مع المجالس البلدية ومجلس المحافظة لغرض توصيل شكاوي المواطنين . ذات تأثير متوسط على الفجوة
 - 6) سوء استخدام الموارد : التجاوز على الشبكات يتسبب في حدوث نضوحات وتلوث في مياه الشرب . تأثيرها عال على الفجوة
 - 7) الصيانة والتشغيل : لها دور مهم في معالجة الشحة او التلوث بسبب الكسورات, تأثيرها عال على الفجوة
 - 8) الظروف الامنية : تؤثر على اعمال الصيانة والتصليح : تأثيرها متوسط
 - 9) الدعم اللوجستي: لها تأثير قليل على الفجوة
- مما تقدم فان العناصر التالية لها تأثير عال على الفجوة : 1) الموارد البشرية 2) التجهيزات 3) سوء استخدام الموارد 4) الصيانة والتشغيل

ت	المعيار	ترتيب العناصر الأساسية) التي حازت على الرقم (3) والتي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الأولوية	الحلول الاتيــــــــــــة	الحلول طويلة الامــــــــــــد
4	الاستجابة الى شكاوى المواطنين	التجهيزات	توفير قطع غيار الشبكة و لمحقاتها وتوفير الوقود اللازم لتشغيل المشاريع والمجمعات مما يحقق ديمومة الخدمة وعدم انقطاعها والقيام بحملة تاهيل الاليات العاطلة وجعلها صالحة للعمل	شراء اليات حديثة متعددة الاعراض لغرض استيفاء كافة الشكاوي وسرعة الاستجابة
		الصيانة والتشغيل	اجراء الصيانة الوقائية للمضخات والمولدات في المشاريع وكذلك اجراء الصيانة لشبكات الماء بشكل منهجي ودوري	زيادة الميزانية التشغيلية للمديرية لغرض اجراء الصيانة الوقائية ومد شبكات جديدة على شكل حلقة مغلقة مع اقفال باعداد كافية
		الموارد البشرية	الاستعانة بالايدي العاملة بصفة اجور يومية وتدريبها على اعمال الصيانة	توفير درجات وظيفية للكوادر والهندسية والفنية
		سوء استخدام الموارد	قيام بحملات توعية عن طريق الاعلام والاستعانة بالمجالس المحلية بالتنسيق مع القوات الامنية لرفع التجاوزات على الشبكة	ا توجد حلول حاليا

2-5 " أين نريد أن نكون؟"

إستنادا إلى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع في 3.2.1 يمكن تطوير وتوضيح أهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديريةية الماء وينبغي الاتفاق على معايير وأهداف الأداء والتي تندرج تحت أسم الـ SMART (محدد، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، واقعية ومحددة زمنياً) .

رؤية مديريةية ماء ديالى:

توفير خدمات الماء الصالح للشرب الى جميع مواطني محافظة ديالى

رسالة مديريةية ماء ديالى:

تقديم افضل الخدمات للمواطنين سواء من حيث الكمية بما يقضي على الشحة وتجهيز الماء بنوعية مطابقة للمواصفات القياسية

اهداف مديريةية ماء ديالى:

- 1- انشاء مشاريع مركزية بطاقات مختلفة لانتاج الماء الصالح للشرب في المناطق التي تعاني من الشحة
- 2- حث الشركات للاسراع في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية قيد التنفيذ والبالغة عددها اربعة مشاريع وهي (مشروع بني سعد، الجديدة ، السلام وسراجق ، ماء السادة والجبور)
- 3- تأهيل المجمعات القديمة العاملة والتي تغذي كثافة سكانية عالية في الاقضية والنواحي واستبدال الشبكات القديمة (الأهين والسبيس) الموجودة في بعض المناطق ظ
- 4- تنفيذ شبكات للمناطق الغير مخدومة لزيادة نسبة التغطية للشبكة
- 5- انشاء مخنبر مركزي حديث ومنطور وفق المواصفات الهندسية لغرض زيادة الفحوصات التي تجري على نماذج الماء لمتابعة نوعية الماء بشكل اوسع وكذا انشاء مختبرات فرعية في الاقضية والنواحي لتمكين كافة مراكز الماء لمتابعة نوعية الماء المنتجة في مشاريعها
- 6- القضاء على التجاوزات في الشبكة والخطوط الناقلة لمنع الهدر بالماء
- 7- زيادة كمية الحصة المجهزة من الوقود الى المديرية والبالغة 272000 لتر في الشهر وهذا غير كافي حيث تكون الحاجة الى 600000 لتر في الشهر اذا ماء تم تشغيل المولدات لثمانية ساعات فقط . (الملحق رقم 2 يمثل عدد المولدات ونوعيتها وحالتها واماكن استخدامها)
- 8- توفير ملاكات وظيفية لتشغيل مشاريع الماء من المشغلين والفنيين

- 9- توفير مقاييس لكافة المساكن في المحافظة لتحديد كمية الماء المجهز بشكل دقيق وتحسب سعر الوحدات تصاعديا مع كمية الماء المستهلك
- 10- تطوير الملاكات الهندسية والفنية من خلال دورات تدريبية لتواكب التطور العلمي والتكنولوجي
- 11- زيادة الوعي في استرشاد استهلاك الماء

من عرض رؤية ورسالة وأهداف مديرية ماء ديالى يتضح لنا ان المديرية لم تحدد استراتيجية للوصول الى الاهداف المعلنة. عند وضع الاستراتيجية لابد ان تكون هذه الاستراتيجية قابلة للقياس ، دقيقة ، واقعية ، قابلة للتحقيق ، واخيرا محددة زمنيا .

3-5 "كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟"

قامت مديرية ماء ديالى وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.

1. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
2. وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
3. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

4-5 "كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

من أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) ، من المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير. وهذا يتيح للأدارة تحديد النجاح الفعلي والمحمول والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين أن تكون هناك وحدة ضمن مديرية الماء في ديالى تكون مسؤولة عن تنسيق الأنشطة وتقييم الأداء بما يتماشى مع الأهداف المتفق عليها وفق أساس شهري. وهذا سوف يقدم التقرير إلى مديرعام مديرية الماء في ديالى، وإعداد تقارير التقدم والأداء الفصلية والسنوية. يتولى مدير عام مديرية ماء ديالى الأشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات الـ SDIP وتقديم التقارير إلى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظات الـ PPDC ودائرة المحافظ حسب الحاجة. وسوف يقدمون التوجيه الاستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5. التوصيات المقترحة من برنامج تقدم (GSP) للحلول الانية :

- (1) زيادة معدلات الجباية لاجور الماء من المواطنين وجعل الاشتراك يعتمد على كمية الاستهلاك حيث يراعى وضع العوائل الفقيرة. حيث يكون قيمة الجباية تعتمد على مجاميع الاستهلاك المنزلي كأن تكون المجموعة الاولى من 1 الى 10م3 /الشهر، يدفع المواطن 2000 دينار. المجموعة الثانية 11 الى 20 م3 في الشهر، يدفع المواطن 5000 دينار ومن 21الى 30 م3 في الشهر يدفع المواطن 20000 دينار. ان القيمة التصاعدية للاستهلاك سوف تحد بشكل كبير من سوء استخدام الماء وترشد الاستهلاك. تعتبر اجور خدمة الماء بالعراق متدنية جدا مقارنة بدول الجوار والدول الاوربية وامريكا (يرجى ملاحظة ان التحكم بمبالغ الجباية يجب أن يكون مقترنا بتتصيب (عداد مقاييس في المنازل
- (2) إعادة توزيع اليات المديرية بحسب الحاجة وكبر الوحدة الادارية وعدد السكان المخدومين. ان وجود 140 الية حوضية لنقل الماء الى المناطق النائية في المحافظة يعتبر جيدا اذا ما تم توفير السواق باعداد كافية . يجب وضع معظم هذه الليات في النواحي التي لا يوجد فيها تغطية كاملة .
- (3) يحتاج اجراء استبيانات لاراء المواطنين بخدمات الماء المقدمة للوقوف على واقع الحال من رأي الجهة المستفيدة ومقارنة النتائج بارقام مديرية ماء ديالى للوقوف على مواطن الخلل وتصحيحها.
- (4) ربط اكبر عدد من المجمعات بخطوط الطوارئ العاملة في المحافظة.
- (5) لا يوجد استراتيجية واضحة وعملية في طريقة توزيع الشبكات على الوحدات الادارية بحسب عدد السكان والحاجة ونسبة التغطية ونسبة المحرومية.

- 6) يجب اجراء صيانة للمشاريع والمجمعات للوصول للطاقة التصميمية وازالة كافة العوائق التي تقف أمام تحقيق هذا الهدف. تقريبا جميع المشاريع والمجمعات لاتعمل بالطاقة التصميمية. يجب معرفة الاسباب ووضع الحلول الالنية والعملية للتقليل من شحة الماء.
- 7) الحاجة لاجراء عمليات الصيانة الوقائية حسب جدول زمني محدد من قبل مديريات الماء في الاقضية والنواحي. هذه الاعمال يجب ان يقوم بها كادر متخصص. ان الصيانة الوقائية سوف يزيد من العمر الفعلي لمشاريع ومجمعات المياه وخصوصا ان هنالك تلكاً في اقامة المشاريع الاستراتيجية.
- 8) منح مدير مديرية ماء دياالى صلاحية شراء الانابيب لغاية 100 مليون دينار/شهر ليتمكن من اصلاح الكسورات في الشبكة وتغيير الانابيب القديمة في بعض المناطق
- 9) نسبة الكسورات في الشبكات عالية جدا في بعض المناطق والسبب يعود بشكل رئيسي لتجاوز المواطنين على الشبكات من خلال ثقوب الانابيب والربط الغير صحيح ومن غير علم وترخيص دوائر الماء في المحافظة. هذا الموضوع يتطلب تطبيق القوانين النافذة ومعاينة المتجاوزين بعقوبات رادعة. الكسورات في الشبكات تكلف فرق الصيانة في المحافظة مبالغ باهضة كل شهر ويسبب هدر كبير في الماء
- 10) يتوجب على دائرة الماء وضع نظام متابعة الاليات (GPS) في كل الاليات العاملة من أجل الاستخدام الامثل للوقت والموارد.
- 11) لابد من جمع أجور خدمة الماء من المنازل المشيدة على الاراضي الزراعية والمنازل المشيدة تجاوزا والمربوطة بشكل غير نظامي لتوفير أموال لدعم الموازنة التشغيلية للمديرية. يتوقع ان الاموال المتوفرة من قبل الوزارة في سنة 2015 ستكون قليلة ومحدودة وتصرف في ابواب محددة.
- 12) تفعيل مقترح انشاء معمل للمياه المعبئة لغرض زيادة ايرادات المديرية
- 13) لا حاجة لانشاء مختبر في كل وحدة ادارية ولكن هنالك حاجة لشراء الية المختبر المتنقل لضمان وصول العينات الى المختبرات في المحافظة. هنالك حاجة لتزويد كل مشروع ومجمع بأدوات اخذ العينات واجراء الفحوصات الالنية على نسبة الكلور والعكورة في الماء (KIT). والتنسيق مع الصحة والبيئة لاختذ عينات من المنازل وتحليلها لغرض الوقوف على نوعية الماء. هنالك حاجة لدورات تدريبية للكوادر العاملة في المجمعات والمشاريع.

الخاتمة:

يتوجب على دائرة الماء ادارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل توفير افضل الخدمات للمواطنين بالامكانيات المتاحة. ايضا يجب على مديرية الماء وضع استراتيجية واقعية لصرف الموارد كتغطية الشبكات مثلا من خلال وضع دراسات جدوى حقيقية للمشاريع المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معايير الخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات.

اخيرا، لابد من تمكين مديرية الماء في المحافظة من ايجاد موارد تمويل لرفد ميزانيتها التشغيلية وايضا مساعدتها في تطبيق القوانين النافذة لحماية البنى التحتية من التخريب المتعمد.

ملحق رقم (1): المعايير القياسية المعتمدة من قبل مديرية الماء في المحافظة:

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
1	السكان المخدمين بالربط المباشر على الشبكة	أجمالي عدد المساكن التي لها ربط مباشر إلى شبكة الماء الصالح للشرب من إجمالي عدد المساكن الكلي في المنطقة.	%	A. إجمالي عدد المساكن في المنطقة	الوحدات السكنية التي المسجلة في دائرة التسجيل العقاري أو الذين صدرت لهم أجازات بناء	عدد
				B. إجمالي عدد المساكن ذات الربط المباشر بالشبكة	الوحدات السكنية التي لها أشتراك في دائرة الماء وربط مباشر ونظامي مع الشبكة	عدد
				$100 \times \frac{B}{A} =$ حساب المؤشر (الحساب يحدث فصليا)		%
2	كمية الماء المجهز للفرد في اليوم (450 لتر في مراكز المحافظات ، 360 لتر في الأفضية، 250 لتر في النواحي)	إجمالي المياه المقدمة للفرد يوميا وحسب المواصفات العراقية	لتر/يوم/فرد	A. كمية الماء المجهز للشبكة شهريا	قياس كمية المنتج يوميا والذي يضخ للشبكة مع أدامة القياسات بشكل يومي وأيجاد المجموع خلال الشهر مع الأخذ بنظر الاعتبار عدم احتساب الفقدوات في الشبكة والتي	لتر/شهر

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

	يمكن تقديرها ب 15% كحد أدنى.				
شخص (عدد)	عدد السكان الذين لهم ربط مباشر بالشبكة ضمن منطقة الخدمات	B. عدد السكان المخدومين في المنطقة			
يوم/شهر (عد د)	عدد الأيام في الشهر المحدد	C. عدد أيام الشهر			
لتر/يوم/فرد	$\frac{A}{C} = B$ حساب المؤشر				
عدد	الوحدات السكنية التي لها اشتراك في دائرة الماء أو أخرى	A. إجمالي عدد المساكن ذات الربط المباشر بالشبكة			
عدد	الوحدات السكنية التي تكون مجهزة بمقاييس الاستهلاك وتكون هذه المقاييس معتمدة في حساب أجور الماء المستهلك	B. إجمالي عدد المساكن المزودة بمقاييس الاستهلاك	%	أجمالي الاشتراكات المزودة بمقاييس من مجموع الاشتراكات الكلية	مدى قياس كمية الماء للاشتراكات
%	حساب المؤشر $100 \times \frac{B}{A}$				3

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
3	أستمرارية الخدمة	أستمرارية ضخ يقاس كمعدل ساعات ضخ الماء في الشبكة خلال اليوم الواحد والتي يصل فيها مستوى أرتفاع الماء في الوحدات السكنية طابق واحد كحد أدنى	ساعة / يوم	1. معدل ساعات الضخ باليوم	يتم حساب ساعات الضخ اليومي لفترة 7 أيام وأستخلاص المعدل وأعتبره المعدل الشهري	عدد
				حساب المؤشر = عدد الساعات في 7 أيام / 7 (الحساب يحدث فصليا)	%	
4	نوعية الماء المجهز للشرب	نوعية ماء الشرب المقدم للفرد يوميا والذي يطابق أو يفوق المواصفات القياسية العراقية	%	A. عدد النماذج المسحوبة الخاصة بنوعية الماء شهريا	العدد الفعلي لنماذج الماء المسحوبة للفحص شهريا. النماذج يجب أن تؤخذ من مخارج مشروع الماء ووسط و نهاية الشبكة..	عدد/شهر
				B. عدد النماذج المطابقة للمواصفات في الشهر	العدد الكلي للنماذج المسحوبة والتي تكون نتيجة فحصها تطابق أو تفوق مواصفات الماء القياسية المعمول بها	عدد / شهر
				حساب المؤشر $100 \times \frac{B}{A}$	لتر/يوم/فرد	
5	مدى كفاءة التعامل	أجمالي عدد الشكاوى الخاصة	%	A. العدد الكلي لجميع	الشكاوي المسجلة لدى مكتب	عدد / شهر

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

	الشكاوي المستلمة من المواطنين خلال فترة شهر	الشكاوي في نظام تسجيل ومتابعة فعالين		بخدمة الماء والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة استلام الشكوى	مع شكاوي المواطنين	
عدد / شهر	B. إجمالي عدد الشكاوي التي تم توجيهها والتعامل معها خلال الشهر	عدد الشكاوي التي تم معالجتها بصورة صحيحة ومرضية خلال 24 ساعة أو يوم العمل التالي من لحظة تسجيل الشكوى				
%	حساب المؤشر $100 \times \frac{B}{A} =$					

جدول يوضح عدد المولدات ونوعيتها وحالتها وتوزيعها في محافظة ديالى

موقف المولدات الخاص بمديرية ماء ديالى لعام 2013م.				
نوعها	الحالة	قدرة المولد (كي في اي)	التفاصيل	ت
مركز بعقوبة				اولا
كمنز	صالحة	75	مقرم. بعقوبة	1
كمنز	صالحة	1000	مشروع بعقوبة المركزي	2
كمنز	صالحة	1250		
MWM	عاطلة	1000		
بيركنز	صالحة	550	مشروع التحرير	3
فولفو	عاطلة	500		
بيركنز	صالح	250	مجمع الشهيد محجوب	
كمنز	صالح	250	مجمع اليرموك 1	4
متسيو بيشي	صالح	250		
كمنز	صالح	250	اليرموك 2	5
بيركنز	صالح	83	مجمع الكاطون الرحمة	6
فالفو	صالح	250	مجمع الكاطون الرازي	7
بيركنز	عاطل	250		
فالفو	عاطل	500	محطة تقوية بعقوبة	8
صقر	صالح	1000		
صقر	صالح	30	محطة العمارات السكنية	9
بيركنز	عاطل	250	مجمع ام العضام	10
بيركنز	صالح	500	مشروع بعقوبة القديم	11
بيركنز	صالح	250	مجمع دور الزراعة	12
بيركنز	صالح	250	مجمع العثمانية	13

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

مركز كنعان					ثانيا
كمنز	صالح	1000	مشروع كنعان	1	
MWM	عاطل	312			
بيركنز	صالح	250	مجمع كنعان	2	
بيركنز	صالح	250	مجمع الهدف	3	
بيركنز	صالح	250	مجمع كريم الناصر	4	
بيركنز	صالح	150	مجمع البدعة	5	
بيركنز	عاطل	250	مجمع كريم شياح		
مركز الوجيحية					
بيركنز	صالح	250	مشروع الوجيحية	1	
	صالح	150	مجمع العمرانية	2	
بيركنز	صالح	75	مجمع دويلية	3	
كمنز	صالح	75	مجمع ابو جسرة	4	
كمنز	صالح	75	مجمع ابو جسرة	5	
بيركنز	صالح	150	مجمع العزية	6	
بيركنز	صالح	150	مجمع بابلان	7	
بيركنز	صالح	150	مجمع خشب	8	
بيركنز	صالح	250	مجمع الوجيحية	9	
دويتز	صالح	75	مجمع بركنية	10	
مركز ابوصيدا					رابعا
كمنز	صالح	1000	مشروع ابو صيدا	1	
بيركنز	عاطل	250	مجمع زهيرات	2	

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

فالفو	صالح	150			
بيركنز	صالح	75	مجمع العواشق	3	
بيركنز	صالح	150			
بيركنز	صالح	37	مجمع ذبابة	4	
فالفو	صالح	250	مجمع جلبي	5	
مركز المقدادية					خامسا
بيركنز	عاطل	1000	مشروع المقدادية الجديد	1	
بيركنز	صالح	1500			
كتربلر	صالح	1500			
مان	صالح	500	مشروع المقدادية القديم		
بيركنز	صالح	150	مشروع بروانة	3	
بيركنز	عاطل	250	مجمع حميس	4	
بيركنز	صالح	75	مجمع نوفل 2	5	
بيركنز	صالح	75	مجمع شافراق	6	
بيركنز	صالح	250	مجمع العبارة الصدرانية	7	
بيركنز	صالح	250	مجمع اسبود وازحام	8	
بيركنز	صالح	75	مجمع ماء التايهة	9	
بيركنز	صالح	250	مجمع العنبيكية	10	
بيركنز	صالح	250	مجمع البينكاني البراني	11	

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

بيركنز	صالح	75	مجمع وادي الحصان	1 2	
بيركنز	صالح	75	مجمع نهر الامام	1 3	
بيركنز	صالح	75	مجمع حي سارة	1 4	
بيركنز	صالح	150	مجمع الهارونية	1 5	
مركز بلدروز					سادسا
كمنز	عاطل	625	مشروع بلدروز الموحد	1	
بيركنز	صالح	500			
اقصى	عاطل	550			
بيركنز	صالح	75	مجمع المدينة	2	
كمنز	صالح	2000	مشروع الشهيد غازي	3	
بيركنز	عاطل	250	مشروع بلدروز القديم	4	
فالفو	صالح	250	مجمع عتبة	5	
بيركنز	عاطل	30	مجمع امام عسكر	6	
بيركنز	صالح	250	مجمع مليون غالون	7	
بيركنز	صالح	50	مقر الدائرة	8	
فولفو	عاطل	250	مجمع بني تميم	9	
بيركنز	صالح	50	مجمع غازي	1 0	
مركز الخالص					سابعا

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

كمنز مصري	صالح	1000	مشروع الخالص الجديد	1
كمنز	عاطل	1250		
كمنز	صالح	850		
مان	صالح	500	مشروع السندية	2
بيركنز	صالح	1100	محطة الزهراء	3
بيركنز	صالح	150	مجمعات سعديّة الشط	4
جيم	عاطل	255		
فولفو	عاطل	211		
بيركنز	صالح	250	مجمع التحويلة	5
بيركنز	صالح	250	مجمع حي العمال	6
انكليزي	صالح	75	مجمع الشاخة	7
انكليزي	صالح	250	مجمع الاسود الجديد	8
بيركنز	صالح	75	مقر الدائرة	9
بيركنز	صالح	75	مجمع الخزازجة	10
انكليزي	صالح	75	العاصمي	11
انكليزي	صالح	110	الكوتي	12
فولفو	صالح	81	محطة تقوية الاهالي	13
انكليزي	صالح	75	مجمع البوازيل	14
انكليزي	صالح	250	مجمع الكوبات	15
بيركنز	صالح	250	مجمع جيزاني الجول	16
مركز جديدة الشط				ثامنا

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

فالفو	صالح	500	مشروع الحويش	1
كمنز	صالح	580		
بيركنز	عاطل	100	مجمع امام حسن ربع مليون غالون	2
بيركنز	صالح	250	مجمع البوعبدي مليون غالون	3
كمنز	صالح	300		
بيركنز	عاطل	83	مجمع البوعبدي ربع مليون	4
دويتز	صالح	100	مجمع البوعلكة	5
بيركنز	صالح	83		
بيركنز	صالح	250	مجمع امام حسن مليون غالون	6
بيركنز	صالح	250	محطة ضخ ماء الطوباني	7
بيركنز	صالح	250	مجمع الحويش	8
بيركنز	صالح	250	منصورية الشط	9
بيركنز	صالح	250	الطوباني	10
مركز بني سعد				تاسعا
دايوو	عاطلة	750	مشروع بني سعد	1
	عاطل	650		
اقصى	صالح	500		
كمنز	صالح	250	مجمع السعادة والكرامة	2
بيركنز	صالح	150	مجمع البريدية	3
فالفو	صالح	211	مجمع المرادية1	4
بيركنز	صالح	250	مجمع المرادية2	5
بيركنز	صالح	250	مجمع الرسول	6
	صالح	75	مجمع البازول	7

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

بيركنز	صالح	250	مجمع محمديسكران	8	
دايوو	عاطلة	50	سكرانات	9	
	مستهلكة	50	مجمع الوزيرية	10	
كاتم	صالح	100	مجمع العيثة	11	
مركز العبارة					عاشرا
بيركنز	صالح	500	مشروع عبدالحميد	1	
كمنز	عاطل	750			
بيركنز	صالح	250			
بيركنز	عاطلة	250	مجمع دورة	2	
بيركنز	صالح	250			
بيركنز	صالح	250	مجمع الجزائر	3	
بيركنز	صالح	250	مجمع العبارة (مليون)		
فالفو	صالح	75	مجمع الكبة	4	
كمنز	صالح	250	مجمع زهرة		
	صالح	250	مجمع بوذجة	5	
بيركنز	صالح	150	مجمع جيزاني ملا جواد	6	
	عاطلة	71	مجمع دورة الكبيرة	7	
مركز السلام					احد عشر
بيركنز	صالح	250	مجمع العجيمي	1	
بيركنز	صالح	250	مجمع السلام	2	
بيركنز	صالح	150			
بيركنز	صالح	1000	محطة تقوية سراجق	3	
كمنز	صالح	850			
بيركنز	صالح	150	محطة سحب السلام	4	
	عاطل	75	مجمع ماء البوزوين	5	
بيركنز	صالح	150	مجمع صريوات	6	

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

بيركنز	صالح	500	الخزان	7	
بيركنز	صالح	500	محطة الهاروجة	8	
صقر	عاطل	100	العجيمي القديم	9	
مركز ههب					اثنا عشر
بيركنز	صالح	250	مجمع ههب القديم	1	
بيركنز	صالح	150	مجمع الحديد القديم	2	
بيركنز	صالح	250	مجمع الحديد 1	3	
بيركنز	صالح	275	مجمع الحديد 2	4	
بيركنز	صالح	150	مجمع جيزاني الامام	5	
فولفو	صالح	211	مجمع منصورية الشط	6	
بيركنز	صالح	75	مجمع الهاشمية الكبيرة	7	
بيركنز	صالح	50	مجمع الهاشمية الصغيرة	8	
بيركنز	صالح	150	مجمع الهويرة والسواجن	9	
فالفو	صالح	500	محطة تقوية سيف سعد	10	
بيركنز	صالح	75	العامرية	11	
بيركنز	عاطل	250	مجمع الصليب	12	
فولفو	صالح	500	ههب 400	13	
مركز جلولاء					ثلاثة عشر
بيركنز	صالح	1100	مشروع جلولاء الجديد	1	
مصري	عاطل	150			
بيركنز	صالح	250	مشروع جلولاء القديم		
	صالح	1100	محطة سحب جلولاء	3	
	عاطل	200			
صقر لبناني	عاطل	275			

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

تركي	عاطل	275			
افيكو	عاطل	400			
كامتر	مستهلك	820			
بيركنز	صالح	250	مجمع حي الوحدة	4	
افيكو	صالح	300	مجمع جميلة	5	
مركز خائقين					اربعاء شر
بيركنز	صالح	1000	مشروع خائقين	1	
كمنز	عاطل	1000			
فيات	عاطل	100	مجمع ازادي	2	
كمنز	صالح	250	مجمع اركوازي	3	
المهندس	عاطلة	250	محطة سحب خائقين	4	
بيركنز	صالح	150	مجمع ماء كلات	5	
بيركنز	صالح	250	مجمع تولة فروش	6	
فالفو	صالح	250	مجمع امام عباس	7	
جلي	صالح	250	مجمع جلي	8	
بيركنز	صالح	500	مجمع نطف خانة	9	
بيركنز	صالح	50	مجمع فارمين	10	
بيركنز	متوقف	75	مجمع علي سعدون	11	
بيركنز	متوقف	250	محطة تقوية علياوة	12	
بيركنز	صالح	75	مجمع الاخوة	13	
مركز السعدية					
بيركنز	صالح	750	مشروع السعدية	1	
بيركنز	صالح	320			

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

بيركنز	صالح	250	مجمع حميرين	2	
بيركنز	صالح	250	مجمع السعدية	3	
	مستهلك	750	المركز	4	
مركز قرة تبه					ستة عشر
فالفو	صالح	738	مشروع قرة تبه	1	
فالفو	صالح	738			
اقصى	عاطل	650			
MWM	مستهلكة	625			
بيركنز	صالح	250	مجمع السلام	2	
بيركنز	صالح	65	مجمع الفكة	3	
مركز مندلي					سبعة عشر
ازبير	صالح	650	مشروع مندلي	1	
اقصى	صالح	550			
بيركنز	صالح	50	مجمع سحاب	2	
بيركنز	صالح	45	الجسر	3	
بيركنز	صالح	150	مجمع السعادة	4	
دويز	صالح	30	مقر الدائرة	5	
دويز	صالح	22	بنر كبرات	6	
بيركنز	صالح	75	مجمع حمايل	7	

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

مركز جبارة					ثمانية عشر	
مصري	صالح	250	مشروع جبارة	1		
بيركنز	صالح	50				
بيركنز	صالح	35				
افيكو	صالح	45				
فالفو	صالح	211	مشروع جفت العيشة	2		
مركز المنصورية						تسعة عشر
سباي	صالح	1000	مشروع المنصورية الموحد	1		
فالفو	صالح	211	مشروع المنصورية القديم	2		
بيركنز	عاطل	250				
بيركنز	صالح	150	السليمان والابيتز	3		
بيركنز	صالح	100	مجمع ماء شروين	4		
بيركنز	صالح	75	مجمع حبيب الخيزران 1	5		
بيركنز	صالح	75	مجمع حبيب الخيزران 2	6		
فالفو	صالح	211	مجمع التجداري	7		
بيركنز	صالح	75	مجمع قرية داوود	8		
بيركنز	صالح	75	مجمع الكوام	9		
افيكو	صالح	100	مجمع ماء العبور	10		
بيركنز	صالح	250	مجمع المنصورية	11		
فالفو	صالح	150	الجحافل والعزبان	12		
مركز بهرز					عشرون	
صقر	صالح	75	مجمع ابو حصيوة	1		

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع الماء الصالح للشرب

صقر	صالح	35	مجمع ابو خميس	2	
بيركنز	صالح	100	مجمع الناعور	3	
مركز السد العظيم					احدى وعشرون
كمنز	صالح	250	مجمع السد العظيم	1	
سباي	صالح	250	مشروع شمال الخالص	2	
دويتز	عاطل	25			
بيركنز	صالح	250	مجمع الزركانية	3	
بيركنز	صالح	1600	محطة سحب الزركانية	4	
كمنز	صالح	1000	محطة سحب الزركانية	5	
بيركنز	صالح	550	محطة ماء السحب المرفوع	6	
لبناني	صالح	125	محطة ماء السحب المرفوع	7	
كمنز	صالح	175	محطة ماء السحب المرفوع	8	
*			مركز قرانية		اثنان وعشرون
دويتز	صالح	30	محطة تحلية قرانية		
بيركنز	صالح	150	مجمع قرانية		
			مركز المنزرية		ثلاث وعشرون
بيركنز	صالح	250	مجمع مليون غالون		
			مقر الدائرة		اربع وعشرون
افيكو	صالح	325	مقر الدائرة		
اقصى كاتم	صالح	250	مقر الدائرة		



خطة تحسين أداء تقديم الخدمات لقطاع الصحة في محافظة ديالى

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية صحة ديالى بدعم من

فريق مشروع تقديم (GSP) - قطاع الخدمات.

شباط - 2015

ديالى - العراق

خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

1. المقدمة

خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) Service Delivery Improvement Plan هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الإدارة، وذلك بهدف تحسين تقديم الخدمات الصحية في مجال الخدمات الصحية الأولية في محافظة ديالى وتمكين المديرية من تحقيق أهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. إن خطة التحسين SDIP ستُمكن من تطوير رؤية طويلة الأمد لإدارة المديرية في الوقت ذاته ستضمن أن القضايا ستكون يوماً بعد يوم تحت السيطرة. تتضمن هذه الخطة التطبيق المخطط للموارد بغية تحقيق هذه الأهداف. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديرية صحة ديالى في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين أدائها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين. وبالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الخطة على منجزات مديريةية الصحة وهو يتألف من مرحلتين:

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة الخدمات في قطاع الرعاية الصحية الأولية وإدارة الموارد المتيسرة في مركز قضاء بعقوبة.
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات الصحية وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.

الحدود الادارية لمحافظة ديالى



تقع ديالى الى الجهة الشرقية من العاصمة بغداد وتبعد عنها بـ 57 كم ويوجد فيها نهر ديالى الذي ينبع من الاراضي الايرانية ويصب في نهر دجلة . وتشتهر ديالى بزراعة الحمضيات . ويعتبر قضاء بعقوبة مركز المحافظة من توابعها قضاء بلد روز وقضاء المقدادية الذي يشتهر بزراعة الرمان وقضاء خانقين وقضاء الخالص وتشتهر كذلك المحافظة بسلسلة جبال حميرين وحوضها الجميل ويوجد فيها أيضا سد ديالى بالإضافة إلى بحيرة حميرين

الملخص التنفيذي:

أفرزت اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء مديرية صحة ديالى في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التأثير المباشر على مؤشرات الأداء لضمان نوعية وجودة وأستمرارية الخدمة وأستجابة لشكاوى المواطنين, مجموعة عناصر أساسية وكذلك وفرت حلول أنية وطويلة الأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين, وكمايلي:

أدارة خدمة الصحة: تعتبر أدارة تقديم خدمات الصحة أحد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية صحة المجتمع والتي تتعكس أيجابا على نمو مجتمع صحيا وأقتصاديا , في حين انعدام او رداثة الخدمة ستؤثر سلبا على الصحة العامة في المجتمع, وترتكز أدارة الخدمة على عناصر حيوية يجب أستثمارها بكفاءة وفاعلية لأيصال خدمة متكاملة وجودة عالية الى المواطنين, ومن أهم العناصر المؤثرة هي الموارد المالية (الموازنة الأستثمارية والتشغيلية) والموارد البشرية (أبتداءا من أدارة المديرية والملاكات الطبية والعاملين في المراكز الصحية), أذ تعتبر الموارد المالية أحد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة أذ أن أدارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق والأستثمار للموارد بما يحقق الأثر المطلوبة في الوصول الى أهداف المديرية والحكومة المحلية وكذلك الأهداف الأستراتيجية للتنمية الوطنية.

من الجدير بالذكر أن التخطيط المالي التكاملي للمديرية مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في أعداد الموازنة التشغيلية بما ينسجم مع أعداد الموازنة الأستثمارية سيحقق الأثر الأيجابي ويضمن تشغيل كفو وأستدامة للمشاريع الحيوية

2. التحديات والمشاكل التي تواجه مديرية صحة ديالى والتي تسهم بشكل كبير في نوعية الخدمة للمواطنين:

البنى التحتية : تواجه مديرية صحة ديالى تحدي كبير فيما يتعلق بالابنية الخاصة بالمراكز الصحية ضمن قضاء بعقوبة فلأجل ان يكون لكل 10000 نسمة مركز صحي واحد حسب المعيار الوطني فان مديرية صحة ديالى تحتاج الى بناء 38مركز صحي رئيسي اضافي في بعقوبة لان عدد المراكز الصحية الرئيسية 21 مركز لكي يكون المجموع 59 مركز صحي وعلاوة على ذلك فان هناك عدد من المراكز الصحية بحاجة الى تاهيل اوهدم لكون البناء غير صالح ومتقادم . والمشكلة الاخرى التي تعاني منها المديرية هي ان قسم من المراكز الصحية غير مملوكة للدائرة وانما لبلدية بعقوبة هذا الامر يعرقل اعادة التاهيل او الهدم و اعادة البناء

الظرف الامني : ان من اهم الامور والمشاكل التي تواجه قطاع الصحة في محافظة ديالى هو الظروف الأمنية السيئة والتي ادت الى هجرة عدد مهم من الاطباء للعمل الى خارج المحافظة وكذلك رداءة الامن في بعض المناطق ادت الى عزوف الكادر الطبي والصحي والاداري الى من العمل فيها وكذلك ادى الى عدم وصول الخدمات الصحية كحملات التلقيح الى بعض المناطق المتوترة وهذا الامر يتطلب الوقوف الجاد عند هذه المشكلة وضرورة ايجاد الحلول المناسبة خوفا من حصول خلل كبير في الخدمات الصحية.

3. مراحل العمل في أعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت مديرية صحة ديالى وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية – *USAID* باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم اقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1. استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
2. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
3. وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
4. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية صحة ديالى على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في قطاع بعقوبة الاول والثاني مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في أحداث الفجوة. لقد قامت مديرية صحة ديالى بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي

تسهم بصورة فعالة في التقليل من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير وأستخدام عناصر التحليل بالتفصيل ,واخيرا وضع الحلول للعناصر الأكثر تأثيرا في احداث الفجوة. الملحق رقم 1 يتضمن المعايير القياسية المعتمدة والذي تم العمل به من قبل مديرية صحة ديالى.

4. المنهج التدريجي

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة التالية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

5-1 "أين نحن الآن؟"

للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء المراكز الصحية التابعة لمديرية صحة ديالى ونقاس أداء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ "أين نحن الآن؟" يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي أولا: (SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات ثانيا : (تحليل مؤشرات الأداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء المديرية.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

نقاط القوة:

- (1) وجود نظام اداري رفيع المستوى يتابع كافة الضوابط الادارية في عموم المؤسسات الصحية
- (2) استثمار الافكار المبدعة وادارتها بشكل جيد لتحقيق الاهداف في ايجاد تقنية معلوماتية صحية وانشاء نظام معلوماتي صحي ينافس النظم المعلوماتية الصحية العالمية .
- (3) دعم مادي ومعنوي لكافة الكوادر البشرية وبناء المؤسسات الصحية التي من شأنها خدمة النظام الصحي في المحافظة
- (4) سهولة الوصول الى الخدمات العلاجية والتشخيصية يؤدي الى تقوية النظام الصحي .
- (5) وجود خطة استراتيجية لبناء وتأهيل مراكز الرعاية الاولية (الرئيسية والفرعية)
- (6) تقديم خدمات علاجية ووقائية عن طريق فتح المفارز الطبية والبيوت الصحية والعيادات المتنقلة في المناطق والقرى البعيدة والنائية
- (7) وجود استراتيجية الرعاية المتكاملة لصحة الطفل (تحصين . رعاية)
- (8) النجاح المتحقق في مكافحة الامراض الانتقالية بشكل عام والتعامل مع الموجات الوبائية بشكل خاص .
- (9) وجود فرق الاستجابة السريعة للتعامل السريع مع اي وباء او مشكلة صحية طارئة
- (10) التحسن في الشراكة مع الدوائر والجهات ذات العلاقة ومنظمات المجتمع المدني
- (11) تنفيذ بعض المسوحات التي ساعدت على توفير قاعدة المعلومات اللازمة للتخطيط الصحي
- (12) شمول المستشفيات بمنهجية الرعاية الصحية الاولية (استحداث شعب او وحدات الصحة العامة في كل مستشفى)

نقاط الضعف:

- (1) قلة الكوادر الطبية كافة (المقيم , التدرج, الممارس ,الاختصاص)
- (2) شحة بعض العناوين الوظيفية الصحية مثل (م. مختبر , مصور شعاعي, كيميائي, بكتريولوجي, مبرمج حاسبات , احصائيين , محاسبين , فني صيانة, سواق, مساعد طبيب اسنان, معاون صيدلي, فاحص بصر, امين مخزن)
- (3) النقص في البنى التحتية وخاصة الاراضي التي يتم تشيد المراكز الصحية عليها
- (4) التنسيق بين الرعاية الصحية الاولية والثانوية ما زال ضعيفا وخصوصا فيما يخص نظام الاحالة.
- (5) نظام المعلومات الصحي الالكتروني لا زال ليس بالمستوى المطلوب فيما يخص جمع البيانات وتحليلها وعلى مستوى المناطق

- 6) ضعف الجانب التدريبي للملاكات الطبية والصحية بسبب (تحديات الوضع الامني , قلة الكوادر وخصوصا الاطباء في المراكز الصحية)
- 7) المشاكل المتعلقة بالاصحاح البيئي والتي انعكست تاثيراتها على السيطرة على الامراض الانتقالية وغير الانتقالية وخاصة البيئة المدرسية مما يؤثر على تقديم خدمات الصحة المدرسية وصحة الطلاب
- 8) الميزانية لا تتناسب مع الاحتياج الفعلي للارتقاء بالبنية التحتية
- 9) منهجية صيانة الاجهزة الخدمية والطبية في المؤسسات الصحية ليست بالمستوى المطلوب
- 10) المهارات الادارية والاشرفية للملاكات العاملة لا زالت ليست بالمستوى المطلوب
- 11) الاحتياج الى اعادة النظر بالمعايير الموحدة للنظم الصحية المعلوماتية تتناسب مع واقع العمل الصحي بالاضافة الى البرامج الصحية التي تفر من قبل الوزارة
- 12) عدم اطلاع مدراء المؤسسات الصحية على برامج التقنية المعلوماتية الصحية لغرض تبني العمل بها

التحديات:

- 1) سوء الاوضاع الامنية ادت الى زيادة هجرة الاطباء والكوادر الصحية الى خارج المحافظة وكذلك عدم امكانية المريض من الوصول الى المؤسسات الصحية لنيل العلاج والذي يؤدي الى تشتيت جهد الموارد البشرية
- 2) وجود عدد من الاطفال المتسربين من اللقاحات يؤدي الى انتشار الاوبئة واستيطان الامراض
- 3) قلة المراكز الصحية الرئيسية.
- 4) ضعف الوعي لدى المواطن عن طبيعة الخدمات الطبية والصحية والوقائية المقدمة لهم.
- 5) وجود مشاكل في الوصول الى المناطق البعيدة
- 6) التوزيع الغير متجانس للمؤسسات الصحية والموارد البشرية
- 7) التغيرات الديموغرافية
- 8) فكرة المجتمع عن الخدمات المقدمة عن طريق المراكز الصحية واعتبارها مراكز للعلاج فقط اثر على الخدمات الوقائية وخدمات الرعاية الصحية الاولى
- 9) عدم وجود تعداد عام للسكان يتم الاعتماد عليه بقياس الكثافة السكانية لغرض تحقيق المعايير الصحية الوطنية

الفرص:

1. التنسيق مع المنظمات الدولية في مجال دعم الفرق الصحية الجواله و منظمات المجتمع المدني في مجال توعية المواطنين .

ب. إيجاد مجاميع من المتطوعين الصحيين من المجتمع

ج. أستقطاب الخبرات الأجنبية لخلق التعاون في مجال الخدمات الصحية

د. التنسيق العالي مع كلية الطب / جامعة ديالى

ثانيا : مؤشرات الأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الأشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني نوعين من المعايير :

1- معايير كمية قياسية قابلة للقياس وتشمل أربع معايير اساسية تغطي معظم الخدمة الصحية الاولية وكالاتي:

أ. تغطية المراكز الصحية الاولية

ب. الملاكات العاملة في المركز الصحي

ت. الأجهزة الطبية و معدات أخرى في المركز الصحي

ث. تغطية الخدمات الصحية

2- ومعايير نوعية تم حساب مقدار مؤشراتها من خلال زيارات ميدانية لثلاث مراكز صحية اولية وهي مركز صحي التحرير الثاني ومركز صحي التحرير الاول ومركز صحي السراي حيث تم اعتماد بطاقات النتائج (Score Cards) الملحق رقم(2) لاول مرة في بعقوبة والتي تتضمن 6 مجاميع من المعايير تشمل معظم معايير الخدمة الصحية الاولية وكالاتي :

أ. البنية التحتية

ب. الملاكات العاملة في المركز

ت. الاجهزة

ث. الادوية واللقاحات

ج. الميزانية

ح. المختبر

لقد تم تزويد مؤشرات الخدمة على مستوى مركز المحافظة ويشمل قطاع بعقوبة الاول وقطاع بعقوبة الثاني.

لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة في عموم المحافظة

➤ مؤشر تغطية للمراكز الصحية الاولية :

بعد دراسة البيانات الخاصة بواقع حال تغطية الخدمة والبنى التحتية للمراكز الصحية في قطاع بعقوبة الاول وقطاع بعقوبة الثاني واستنادا الى عدد السكان في كل قطاع فان المفروض توفر 59 مركز صحي رئيسي استنادا الى المعيار الوطني (مركز صحي واحد لكل 10000 نسمة) علما بان المتوفر الحالي من المراكز الصحية الرئيسية هو 21 مركز صحي موزعة على قطاع بعقوبة الاول (15 مركز) وقطاع بعقوبة الثاني (6 مراكز) وبذلك يكون احتياج قضاء بعقوبة للمراكز الصحية هو (38) مركز.

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

- (1) الموارد البشرية: الحاجة الى زيادة الملاك الهندسي والفني المتمكن من متابعة تنفيذ مشاريع انشاء المراكز الصحية. تأثير العنصر على الفجوة قليل
- (2) الشؤون المالية: الحاجة الى تخصيص اموال اضافية لانشاء المراكز الصحية. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (3) البنى التحتية: وجود مراكز صحية بحاجة الى الهدم او اعادة تاهيلها وسد النقص الحاصل في المراكز الصحية . تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (4) التجهيزات: . ليس له تأثير على الفجوة
- (5) بناء القابليات: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- (6) المعوقات الفنية: ليس له تأثير على الفجوة
- (7) الصلاحيات: ليس له تأثير على الفجوة
- (8) التنسيق: الحاجة الى زيادة التنسيق مع الحكومة المحلية لغرض زيادة التخصيصات المالية لزيادة بناء مشاريع الصحية وكذلك زيادة التنسيق مع الوزارة لنفس الغرض وكذلك هناك ضعف في التنسيق مع البلديات والتخطيط العمراني لغرض تخصيص الاراضي المعدة لبناء المراكز الصحية عليها. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- (9) التدخلات السياسية: تدخلات السياسية قد تؤثر في توزيع المراكز الصحية في عموم المحافظة دون الرجوع الى الاولويات في بناء المراكز الصحية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (10) سوء استخدام الموارد: ليس له تأثير
- (11) الصيانة والتشغيل: الحاجة الى زيادة الاهتمام بصيانة الابنية. تأثير قليل على الفجوة

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

الى خدمات صحية لغرض بناء المراكز الصحية عليها				
التنسيق مع الوزارة والمحافظه لغرض وضع خطة طويلة الامد استراتيجية لبناء مراكز صحية بما يلبي الاحتياج الحقيقي ويسد والفجوة	ترشيح منسق من دائرة صحة ديالى مع الحكومة المحلية لغرض متابعة تخصيص الاراضي و المشاريع الصحية	التنسيق		

مؤشرات الملاكات العاملة في المركز الصحي:

عند دراسة اعداد الملاكات العاملة في المراكز الصحية في قاطع بعقوبة الاول وقاطع بعقوبة الثاني ومقارنتها بالمعيار الوطني لعدد الملاكات المفروض توفرها في المركز الصحية لكي تؤدي عملها وفق المعايير المعتمدة من قبل وزارة الصحة تبين ان هناك نقصا حادا في عدد الملاكات اضافة الى سوء توزيع الكوادر، والجدول رقم (1) ادناه يوضح قيمة المؤشر للملاكات الصحية والادارية ومقدار الفجوة لكل منهم.

جدول رقم (1) يمثل قيمة المؤشر للملاكات الصحية والادارية

الملاكات العاملة في المركز الصحي	قيمة المؤشر	مقدار الفجوة
3طبيب لكل 10000 نسمة (2رجال + طبية واحدة	%22	78%
طبيب اشعة وسونار عدد واحد لكل مركز	%0	100%
معاون طبي عدد 6 لكل 10000 نسمة	%54	46%
معاون صيدلي عدد 2 لكل 10000 نسمة	%8	92%
مساعد طبيب اسنان واحد لكل 10000 نسمة	%1	99%
ممارس مختبر عدد واحد لكل مركز	%37	63%
تقني/مساعد مختبر عدد 4 لكل 10000 نسمة	%10	90%
فاحص بصر واحد لكل 10000 نسمة	%2	98%
الملاك الاداري عدد 8 لكل مركز	%9	91%
الملاك الساند والخدمي عدد 8 لكل مركز	%70	30%

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها

1. الموارد البشرية (مقدمي الخدمة الصحية): له تاثير عال على الفجوة

1. الشؤون المالية: - قلة الموازنة التشغيلية لغرض سد النقص الحاصل في الكوادر الطبية والصحية والفنية من خلال التعاقد .
تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
2. البنى التحتية: - حاجة الى توسيع و اعادة تأهيل بعض المراكز الصحية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
3. التجهيزات: ضرورة زيادة كمية الاثاث والاجهزة الخدمية و الطبية وكذلك توفير سيارات خدمية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
4. بناء القابليات: نقص في تدريب الكوادر الطبية والصحية واكتسابهم المهارات ضمن دورات تخصصية في مجالات عملهم بالاضافة الى قلة الايفادات داخل وخارج البلد لغرض اكتساب افكار جديدة تنهض بالواقع الصحي. تأثير هذا العنصر متوسط
5. المعوقات الفنية: ليس له تأثير
6. الصلاحيات : ليس له تأثير
7. التنسيق: ضعف التنسيق بين وزارة الصحة ووزارة التعليم العالي لغرض زيادة عدد الكليات والمقاعد الدراسية لتأمين النقص الحاصل بالكوادر خصوصا الطبية منها مع صعوبة استحصال الموافقات الرسمية في نقل الكوادر بين دوائر الصحة بالمحافظات. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
8. التدخلات السياسية: تؤدي الى سوء توزيع الكوادر الطبية والصحية والفنية بشكل يؤثر على الاولويات في التوزيع. تأثيره قليل على الفجوة
9. سوء استخدام الموارد: خلل في توزيع الكوادر الطبية و الصحية بين المراكز الصحية لاسباب تتعلق بالظروف الامنية او الاجتماعية ادى الى تركزها في مناطق دون الاخرى. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
10. الصيانة والتشغيل: ليس له تأثير على الفجوة
11. الظروف الامنية: كثرة التهديدات الشخصية للكوادر الطبية و عدم حمايتهم ادى الى هجرة الاطباء من المحافظة.
تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
12. الدعم اللوجستي: ضرورة اظهار الاهتمام بجميع الكوادر الطبية والصحية من خلال شمولهم بالمكافئات وكتب الشكر والتقدير وعقد الاجتماعات المستمرة لغرض التواصل معهم.تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
13. تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1(الموارد البشرية) التنسيق (3) الظروف الامنية

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الاتية	الحلول طويلة الامد
2	الملاكات العاملة بالمراكز الصحية	الموارد البشرية المقدمة للخدمة	نقل الكوادر وتوزيعها حسب الكثافة السكانية واحتياج المراكز الصحية بالاضافة الى ادخال الكوادر العاملة في دورات سريعة حسب احتياج المراكز الصحية للاختصاصات	زيادة تخصيصات الميزانية التشغيلية للتعاقد مع كوادر من داخل او خارج البلد
		التنسيق		التنسيق مع وزارة التعليم العالي وهيئة المعاهد لزيادة عدد المقاعد المخصصة للكوادر الطبية والصحية والتدريبية والادارية لغرض سد النقص الحاصل في الكوادر في خطط مدروسة خمسية بالاضافة الى منح اجازات دراسية لخريجي الدراسات الاعدادية لرفع المستوى العلمي وحسب احتياج الدائرة من العناوين
		الظروف الامنية	الحلول خارج قدرة المديرية	الحلول خارج قدرة المديرية

➤ مؤشرات مجموعة معايير الأجهزة الطبية و معدات أخرى في المركز الصحي

تمثل مجموعة معايير الاجهزة الطبية والمعدات الاخرى عدد ونوعية الاجهزة الطبية والمعدات المطلوب تواجدها في المركز الصحي لكي يؤدي الخدمة وفق المعايير الوطنية وبالنظر الى الجدول رقم (2) ادناه نستطيع ان نحدد قيمة

المؤشر لكل جهاز والذي يعطي انطباع عن مقدار النقص في المعدات والاجهزة وبالتالي يعطي انطباع عن نوعية اداء قطاع الصحة الاولية في بعقوبة

جدول رقم (2) يمثل قيمة المؤشر للمعدات والاجهزة الطبية في قطاع الصحة الاولية في بعقوبة

مقدار الفجوة	قيمة المؤشر	الاجهزة الطبية ومعدات اخرى في المركز الصحي
0%	100%	جهاز تخطيط قلب عدد واحد
72%	28%	جهاز اشعة ثابت عدد واحد
60%	40%	جهاز سونار عدد واحد
13%	87%	كرسي اسنان عدد واحد
55%	45%	جهاز تعقيم عدد 5 لكل مركز
29%	71%	سيارة اسعاف واحدة لكل مركز صحي

تحليل العناصر المؤثرة في الفجوة:

- (1) الموارد البشرية: الحاجة الى زيادة الملاك العامل على هذه الاجهزة. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (2) الموارد المالية: ضرورة رصد مبالغ مالية في حال زيادة عدد المراكز الصحية للهدف المطلوب والتي تتطلب زيادة في الاجهزة الطبية والخدمية والمعدات وسيارات الاسعاف و الخدمية. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (3) البنى التحتية: حاجة الى زيادة الابنية لاستخدام الاجهزة وايوائها. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- (4) التجهيزات: ضرورة زيادة اعداد الاجهزة الملحقة بالاجهزة الطبية مثل روافع الفولتية ومولدات ووقود تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (5) بناء القابليات: ضرورة اعداد و تهيئة كوادر طبية صحية فنية متدربة على الاجهزة من خلال دورات تطويرية داخل وخارج القطر. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- (6) المعوقات الفنية: ليس له تاثير على الفجوة
- (7) الصلاحيات: ليس له تاثير على الفجوة
- (8) التنسيق: ضعف التنسيق مع الحكومة المحلية لغرض توفير موارد مالية لسد النقص وكذلك التنسيق مع الوزارة لنفس الغرض تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (9) التدخلات السياسية: ليس له تاثير على الفجوة

10) سوء استخدام الموارد: عدم مراعاة ملائمة التيار الكهربائي احيانا عند تشغيل الاجهزة وخاصة اجهزة الاشعة والسونار وكروسي

الاسنان يؤدي الى اعطال فيها. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة

11) الصيانة والتشغيل: على الرغم من ان عقد توريد الاجهزة يتضمن فترة صيانة لمدة سنة او اكثر في بعض الاحيان

الا ان هناك نقص في الكوادر الفنية المتخصصة بالصيانة والتي تقوم باعمال الصيانة بعد ذلك . تأثير هذا العنصر

متوسط على الفجوة

12) الظروف الامنية: ليس له تأثير على الفجوة

13) الدعم اللوجيستي: ليس له تأثير على الفجوة

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1) الشؤون المالية 2) بناء القابليات 3) الموارد البشرية

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) (عالي التأثير) التي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوي	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
3	□ الأجهزة الطبية و معدات أخرى في المركز الصحي	الشؤون المالية	رصد مبالغ مالية لتأمين شراء الاجهزة والمعدات وصيانتها من الموارد المتاحة بالاضافة الى التنسيق مع المنظمات الدولية و الانسانية	رصد مبالغ مالية لتأمين شراء الاجهزة والمعدات وسيارات الاسعاف و الخدمية من الخطة الاستثمارية وخطة تنمية الاقاليم بالتنسيق مع المحافظة ووزارة الصحة بالاضافة الى تأمين المبالغ لصيانتها
		بناء القابليات	ادخال الكوادر العاملة في دورات سريعة للعمل على الاجهزة والمعدات وكل حسب الاختصاص	ادخال الكوادر الطبية والصحية والتمريضية والفنية في دورات تطويرية طويلة الامد خارج وداخل البلد لاكتساب الخبرات والمهارات وتطويرها وكلا حسب الاختصاص
		الموارد البشرية		مفاتيحة وزارة التعليم العالي لغرض رفد وزارة الصحة بكوادر طبية وصحية للعمل على الاجهزة حسب الاختصاص وكذلك كوادر فنية لصيانتها

جدول رقم (3) يمثل مؤشرات اداء كفاءة الخدمة الصحية لمراكز الصحة الاولية

➤ مجموعة معايير كفاءة الخدمة الصحية

وتمثل المعايير الخاصة باداء المراكز الصحية وكفاءته وفي تقديم الخدمات الصحية العلاجية والوقائية ويمثل الجدول رقم (3) ادناه المؤشرات الخاصة كفاء اداء المركز الصحي.

جدول رقم (3) يمثل مؤشرات اداء كفاءة الخدمة الصحية لمراكز الصحة الاولية

مجموعة معايير كفاءة الخدمة الصحية			
الخدمة	المؤشر	الفجوة	الهدف الوطني
خدمة التحصين (لقاح **) (الحصبة المنفردة	%71	24%	
الخدمات الوقائية للاطفال دون سن الخامسة **			
العدد الكلي للزيارات	عدد الاطفال المراجعين للمراكز الصحية كمعدل شهريا ضمن قضاء بعقوبة (19308)	لا توجد	الاطفال الهدف الشهري لعدد دون سن الخامسة طفل (8429)
استخدام دليل IMCI في علاج الاطفال دون سن الخامسة	%75	25%	مركز البرنامج مطبق في 19 صحي رئيسي فقط والبرنامج قيد التطوير
الاطفال مادون الوزن الطبيعي	%0,4	لا توجد	
رعاية الحوامل			
العدد الكلي للزيارات	4218 عدد الزيارات للحوامل كمعدل شهري	لا توجد	
الزيارة الاولى للحامل	1039 عدد الزيارة الاولى للحوامل ضمن قضاء بعقوبة	فجوة 873	الهدف الوطني 1912 ** زيارة كمعدل شهريا
الزيارة الرابعة للحامل	820 عدد الزيارة الرابعة للحوامل ضمن قضاء بعقوبة	1092 فجوة	الهدف الوطني 1912 ** زيارة كمعدل شهريا
صحة الاسنان (عدد المراجعين)	9535 مراجع تمت معالجته 9880 مراجع كمعدل شهري = %96	لا توجد	الهدف الوطني %80
خدمة الاحالة (عدد الاحالات)	7281 احالة كمعدل شهري	لا توجد	شهري نسبة المحالين كمعدل 7%

العناصر المؤثرة في الفجوة:

- 1) الموارد البشرية: التقص الشديد في الكوادر الطبية والصحية المتخصصة لغرض العمل بالبرامج الصحية على اتم وجه. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- 2) الموارد المالية: نقص المبالغ المالية لغرض دعم الكوادر الطبية والصحية اثناء تنفيذ الحملات الصحية والبرامج الصحية الاخرى تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- 3) البنى التحتية: قلة الوحدات العاملة على هذه البرامج تأتي من خلال ضرورة توفير غرف مستقلة لكل برنامج في المركز الصحي: تأثيره متوسط على الفجوة
- 4) التجهيزات: الحاجة الى تهيئة مستلزمات ضرورية لتطبيق هذه البرامج مثل حافظات اللقاحات المبردة والمجمدات والثلاجات . تأثيره قليل
- 5) بناء القابليات: ضرورة تدريب الكوادر العاملة على البرامج تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- 6) المعوقات الفنية: ليس له تأثير على الفجوة
- 7) الصلاحيات: ليس له تأثير على الفجوة
- 8) التنسيق: قلة التنسيق مع دوائر الصحة والوزارة ومنظمة الصحة العالمية لغرض متابعة تطبيق البرامج والحملات الصحية ميدانيا وتهيئة مستلزمات نجاح البرامج بالاضافة الى توفير اللقاحات من المناقلات بين دوائر الصحة: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- 9) التدخلات السياسية: ليس له تأثير على الفجوة
- 10) سوء استخدام الموارد: ليس له تأثير على الفجوة
- 11) الصيانة والتشغيل: ليس له تأثير على الفجوة
- 12) الظروف الامنية: سوء الاوضاع الامنية تنعكس بصورة سلبية وكبيرة على تحقيق الهدف بالنسبة للاطفال الملقحين وتطبيق البرامج الصحية بسبب نزوح المواطنين بين الاقضية وكذلك تنعكس على قلة المتابعة من قبل الدائرة على المؤسسات الصحية . تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- 13) الدعم اللوجستي: قلة الدعم المادي للكوادر العاملة في برامج الرعاية الصحية الاولية وعدم صرف اجور النقل لاطباء الاسنان لغرض تنفيذ برنامج العناية المنظمة بالاسنان بالشكل التام. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- 14) اخرى (ضعف وعي المواطن): قلة او انعدام الوعي الصحي لدى المواطنين حول طبيعة عمل البرامج الصحية بالمراكز تنعكس بصورة سلبية على تحقيق الهدف المطلوب. تأثيره عال على الفجوة

تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة:1) الموارد البشرية 2) الشؤون المالية 3) بناء

القابليات 4) اخرى (قلة الوعي لدى المواطن)

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3 (عالي التاثير) التي تسهم في تقليل قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الالنية	الحلول طويلة الامد
5	مجموعة معايير كفاءة الخدمة الصحية	الموارد البشرية	امكانية نقل الكوادر الطبية و الصحية و الادارية و الساندة الفائزة من المستشفيات و المؤسسات الصحية الى المراكز الصحة بالإضافة الى الدوائر الخدمية	التنسيق مع وزارة التعليم العالي و هيئة المعاهد التقنية لغرض زيادة المقاعد بما يعزز الاحتياج الفعلي لمؤسساتنا الصحية من الكوادر ضمن خطة خمسية & منح اجازات دراسية
		الشؤون المالية	توفير الدعم المادي من قبل الوزارة و المحافظة و المنظمات الانسانية لانجاح البرامج الوقائية (دعم الكوادر البشرية و شراء السيارات الخدمية و الوقود و المعدات و الاجهزة الضرورية).	رفع اسعار الخدمات الطبية و الصحية في المراكز الصحية بشكل رمزي و بما يؤمن توفير مبالغ مالية تكون عانديتها للدائرة لتأمين الاحتياج الضروري من شراء الاجهزة و المعدات و السيارات الخدمية و التعاقد مع كوادر من الخارج & اعادة النظر ببعض القوانين كان تؤول الإيرادات المتحققة من المراكز الصحية والمستشفيات الى وزارة الصحة بدلا من وزارة المالية بحيث توفر إيرادات مالية تستفاد منها الدائرة لدعم البرامج الوقائية و العلاجية لتحسين واقع الخدمات الصحية للمواطنين .
		بناء القابليات	تدريب الكوادر من قبل كوادر المديرية من ذوي الخبرة واللذين تم ادخالهم دورات سابقا اعداد خطة سنوية لعقد دورات و ندوات تدريبية للكوادر البشرية و تهيئة مناهج تدريبية خاصة حول	ايفاد الكوادر الطبية و الصحية و الفنية العاملة بالبرامج الوقائية خارج و داخل القطر لرفع مستواهم العلمي و تبادل الخبرات بما يامن تطوير البرامج و استمرارها التنسيق مع لتعليم العالي لفتح تخصصات طبية في مجالات الرعاية الصحية الالوية

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

	البرامج وفق خطة الوزارة			
الاستمرار بحملات التوعية للمواطنين وخصوصا النساء وايجاد وسائل مبتكرة لاىصال المعلومة الطبية بسهولة ووضوح	القيام بحملات توعية للمواطنين من خلال البرامج التلفزيونية والدعاية الاعلامية والتواصل مع المواطنين من خلال اجراء الزيارات الميدانية ودعم منظمات المجتمع المدني العاملة في هذا الحقل واعادة بث برنامج زوايا صحية في قناة دىالى الفضائية	اخرى (قلة الوعي لدى المواطن)		

المعايير نوعية

تم حساب مقدار مؤشراتها من خلال زيارات ميدانية لثلاث مراكز صحية اولية وهي مركز صحي التحرير الثاني ومركز صحي التحرير الاول ومركز صحي السراي حيث تم اعتماد بطاقات النتائج (Score Cards) الملحق رقم (2) لاول مرة في بعقوبة والتي تتضمن 6 مجاميع من المعايير تشمل معظم معايير الخدمة الصحية الاولية وكالاتي :

خ. البنية التحتية

د. الملاكات العاملة في المركز

ذ. الاجهزة

ر. الادوية واللقاحات

ز. الميزانية

س. المختبر

والجدول ادناه يمثل قيمة المؤشر والفجوة لكل مجموعة معايير لكل مركز صحي تمت زيارته مع المعدل العام لقيمة المؤشر والفجوة لكل مركز صحي

المركز الصحي	النفوس	البنية التحتية		الملاك العامل في المركز		الاجهزة	
		المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة
مركز صحي السراي	14625 الف نسمة	%87	%13	%79	%21	%92	%8
مركز صحي التحرير الاول	55 الف نسمة	%87	%13	%71	%29	%92	%8
مركز صحي التحرير الثاني	32 الف نسمة	%100	%0	%67	%33	%88	%12

	الادوية واللقاحات		الميزانية		المختبر	
	المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة	المؤشر	الفجوة
مركز صحي السراي	%100	%0	%0	%100	%100	%0
مركز صحي التحرير الاول	%89	%11	%0	%100	%67	%33
مركز صحي التحرير الثاني	%100	%0	%0	%100	%83	%17

المركز الصحي	المعدل	
	المؤشر	الفجوة
مركز صحي السراي	%76	%24
مركز صحي التحرير الاول	%67	%33
مركز صحي التحرير الثاني	%73	%27

من خلال الجدول اعلاه وتحليل المؤشرات نستنتج مايلي :

1. عدم وجود تخصيص مالي كسلف للمراكز الصحية.
2. البنية التحتية لمركز التحرير الاول بحاجة الى صيانة لكون بناية المركز قديمة
3. يخدم مركز صحي التحرير الاول اكثر من 55 الف نسمة ولا يوجد فيه غير طبيب واحد في سن التقاعد اضافة الى طبيب اسنان واحد وان هذا المركز بحاجة الى دعم من حيث الكوادر الطبية والملاك الاداري.
4. هناك نقص شديد ببعض العناوين الطبية في المراكز الصحية الثلاثة مثل مساعد مختبر وممارس مختبر ومعاون صيدلي وكذلك شحة في اطباء الاشعة والسونار وهذا ما يعزز تحليل المؤشرات الكمية الاتفة الذكر بوجود شحة في الملاكات الادارية والطبية و الصحية.
5. تتوفر قائمة الادوية واللقاحات بشكل جيد جدا وان العمل بالحملات الوطنية للقاحات جارية على قدم وساق ولكن بحاجة الى دعم العاملين فيها معنويا وماديا.

2-5 " أين نريد أن نكون؟"

إستنادا إلى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع فإنه يمكن تطوير وتوضيح أهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديرية الصحة وينبغي الاتفاق على معايير وأهداف الأداء والتي تندرج تحت أسم ال SMART (محدد، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، واقعية ومحددة زمنياً) .

رؤية مديرية صحة ديالى :

الوصول الى تقديم افضل الخدمات الصحية العلاجية والوقائية للمواطنين.

رسالة مديرية صحة ديالى:

توفير مؤسسات صحية متكاملة الخدمات الصحية

اهداف مديرية صحة ديالى:

1. تاهيل وتوسيع بعض المراكز الصحية (9 مراكز) خلال فترة 3 سنوات
2. استملاك اراضي لبناء المراكز الصحية
3. بما يؤمن مركز صحي لكل 10000 نسمة حتى عام 2020(38 مركز)
3. اعداد كوادر طبية وصحية مدربة على كافة برامج الرعاية الصحية الاولية من خلال جدول زمني يعد لهذا الغرض وبالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة
4. توفير اجهزة طبية حديثة لخدمات الرعاية الصحية الاولية وحسب الفجوة المؤشرة اعلاه وخلال فترة خمس سنوات
5. تعزيز الوعي الصحي والتوعية الصحية في المجتمع وبصورة مستمرة وعن طريق برامج تعزيز الصحة في المراكز الصحية وعن طريق وسائل الاعلام المسموعة والمرئية والتنسيق مع منظمات المجتمع المدني لهذا الغرض
6. زيادة عدد الكوادر الطبية والصحية من خلال التنسيق مع وزارة الصحة ووزارة التعليم العالي وحسب الفجوة المؤشرة في الجداول اعلاه وضمان وجود التجهيزات اللازمة لضمان وصولهم الى المناطق البعيدة في المحافظة.
7. اعداد كوادر كافية طبية وفنية للعمل على الاجهزة الطبية وصيانتها بصورة دورية
8. زيادة ايرادات الدوائر الصحية بنسبة 15% خلال السنوات الثلاثة القادمة لتوفير موارد دخل تساعد في تقديم خدمات افضل

3-5 كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟

قامت مديرية صحة ديالى وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1. استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
2. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
3. وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
4. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية صحة ديالى على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في الوحدات الادارية ال 16 مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

4-5 كيف يمكننا ضمان النجاح؟

من أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات ال (SDIP) ، من المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير. وهذا يتيح للأدارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين أن تكون هناك لجنة ضمن مديرية الصحة في ديالى تكون مسؤولة عن تنسيق الأنشطة وتقييم الأداء بما يتماشى مع الأهداف المتفق عليها وفق أساس شهري. وهذا سوف يقدم التقرير إلى مديرعام مديرية الصحة في ديالى، وإعداد تقارير التقدم والأداء الفصلية والسنوية. يتولى مدير عام مديرية صحة ديالى الأشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات ال SDIP وتقديم التقارير إلى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظة ال PPDC ودائرة المحافظ حسب الحاجة. وسوف يقدمون التوجيه الاستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5-5. التوصيات المقترحة للحلول الانية

- 1) لغرض تشجيع الكادر الطبي على العمل في المناطق النائية من خلال اعطائهم الاولوية في الدراسات العليا مع توفير الدعم المادي من خلال المكافأة اضافة الى وتوفير سكن لهم (دار الاطباء)
- 2) العمل على وضع خطة لتدريب الكوادر الطبية والصحية على البرامج الوقائية داخل وخارج البلد على المدى البعيد و تدريب الكوادر من قبل كوادر المديرية من ذوي الخبرة والذين تم ادخالهم دورات سابقا على المدى القريب
- 3) الاستفادة قدر المستطاع من المنظمات الدولية لغرض زيادة دعم الخدمات الصحية في المحافظة
- 4) التنسيق المستمر مع الحكومة المحلية في المحافظة لبناء وتاهيل المراكز الصحية ودعم البرامج الصحية
- 5) التواصل المستمر مع وزارة الصحة لمتابعة المتغيرات والتحديث
- 6) التنسيق مع التعليم العالي لتوفير الكوادر الطبية والصحية المطلوبة للمؤسسات الصحية

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	ذوحدة القياس
---	---------	-------------	--------------	---------------------------------	-------	--------------

الخاتمة:

تقوم دائرة الصحة بإدارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل توفير افضل الخدمات للمواطنين بالامكانيات المتاحة.ومن خلال وضع استراتيجية واقعية لصرف الموارد بوضع دراسات جدوى حقيقية للمشاريع المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معايير الخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات. و لا بد من تمكين مديرية الصحة في المحافظة من ايجاد موارد تمويل لرفد ميزانيتها التشغيلية وايضا مساعدتها في تطبيق القوانين النافذة لحماية البنى التحتية من التخريب المتعمد.

الملاحق

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

عدد	عدد المراكز الصحية المفروض توافرها لتغطية حاجات السكان في قضاء المركز	A. العدد القياسي للمراكز الصحية (المركز \ 10000) عدد سكان قضاء	%	هذا المعيار يوضح ما اذا كان المركز الصحي كافيا لعدد المواطنين و مناسبة من حيث البنية التحتية لتقديم الخدمات الصحية و توفير الراحة و يتمثل بما يأتي :	تغطية المراكز الصحية الأولية.	1
عدد	عدد المراكز الفعالة الموجودة حاليا في قضاء المركز	B. اجمالي عدد المراكز الصحية				
%	حساب المؤشر = $100 \times \frac{B}{A}$		مطابقة وصف المعيار	1. مركز صحي رئيسي واحد لكل 10000		
	العدد الأدنى لملاك لتقديم الخدمات الصحية في المراكز بكفاءة جيدة و يلبي حاجات المواطنين المستفيدين من ذلك المركز.	A.العدد القياسي للملاك العامل في المركز الصحي (عدد سكان المحافظة * العدد القياسي) \ 10000	%	يمثل هذا المعيار بأن يكون عددالعاملين فيه كاف لتقديم الخدمات الصحية الأساسية:	الملاكات العاملة في المركز الصحي	2
	العدد الفعلي الموجود و العامل في المركز	B. اجمالي عدد الملاك العامل في المركز الصحي				
	حساب المؤشر = $100 \times \frac{B}{A}$			1. 3 طبيب لكل 10000 نسمة (2 رجال+ طبيبة واحدة)		
				2. طبيب اشعة و سونار عدد واحد لكل مركز		
				3. طبيب اسنان واحد لكل 10000 نسمة		
				4. صيدلي لكل 20000 نسمة		
				5. ممرض لكل 10000 نسمة		
				6. ممرضة لكل 10000 نسمة		
				7. معاون طبي عدد 6 لكل 10000 نسمة		
				8. معاون صيدلي عدد 2 لكل 10000 نسمة		
				9. مساعد طبيب اسنان واحد لكل 10000 نسمة		
				10. ممارس مختبر عدد		

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

قياس الفجوة: A-B	A.نسبة العلاج باستخدام IMCI (عدد الاطفال المتعالجين بها\عدد الكلي للأطفال المصابين ب الاسهال و المعالجن بالمركز) B.الهدف الوطني / المعدل الوطني	ب. المصابين ب الاسهال و الذين تمت معالجتهم باستخدام دليل IMCI			
قياس الفجوة: A-B	A.نسبة العلاج باستخدام IMCI (عدد الاطفال المتعالجين بها\عدد الكلي للأطفال المصابين بالالتهابات التنفسية المعالجن بالمركز) B.الهدف الوطني / المعدل الوطني	ت. المصابين ب الالتهابات التنفسية الحادة و الذين تمت معالجتهم باستخدام دليل IMCI			
قياس الفجوة: A-B	A.نسبة الأطفال دون وزن الطبيعي المسجلة (عدد هؤلاء الأطفال \ عدد الأطفال الكلي في المنطقة او القطاع) B.المعدل الوطني للأطفال دون الوزن الطبيعي	ث. الأطفال ما دون الوزن الطبيعي			
قياس الفجوة: A-B	A.عدد الزيارات المسجلة في المركز/ القطاع شهريا B.المعدل الوطني للزيارات	3. رعاية الحوامل:			
قياس الفجوة: A-B	A.نسبة أو عدد الزيارات المسجلة في المركز / القطاع B.الهدف الوطني أو المعدل الوطني	أ. العدد الكلي للزيارات			
قياس الفجوة: A-B	A.نسبة أو عدد الزيارات المسجلة في المركز / القطاع B.الهدف الوطني أو المعدل الوطني	ب. الزيارة الأولى للحامل			
قياس الفجوة: A-B	A.نسبة أو عدد الزيارات المسجلة في المركز / القطاع B.الهدف الوطني أو المعدل الوطني	ت. الزيارة الرابعة للحامل			
قياس الفجوة: A-B	A.نسبة الطلاب المستفيدين (عدد الطلاب المستفيدين \ عدد الطلاب في مدارس التابعة للمركز أو القطاع) B.الهدف الوطني أو المعدل الوطني	4. الصحة المدرسية (عدد الطلاب المستفيدين)			
قياس الفجوة: A-B	A.عدد مراجعي الخدمة في المركز	5. صحة الأسنان (عدد المراجعين)			

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

	B. المعدل الوطني لعدد مراجعي الخدمة في المركز			
قياس الفجوة: A-B	A. عدد مراجعي الخدمة في المركز	B. المعدل الوطني لعدد مراجعي الخدمة في المركز	6. الأمراض المزمنة (عدد المراجعين)	
قياس الفجوة: A-B	A. عدد حالات الأحالة الشهرية للمركز	B. المعدل الوطني للأحالات	7. خدمة الأحالة (عدد الأحالات)	
قياس الفجوة: A-B	A. نسبة الحوامل اللاتي تم فحص نسبة دمهن أو عدد المتقدمين الجدد للزواج من تم فحص Hepatitis	B. المعدل الوطني	8. توفر الفحوص المختبرية: أ. (فحص نسبة الدم بين الحوامل) ب. فحص Hepatitis b+c	

ملحق رقم (2) نموذج بطاقات النتائج (Score Card)

اسم المركز الصحي :

سنة إنشاء المركز :

عدد سكان الرقعة الجغرافية للمركز:

ملاحظات	غير ملائم (تصنيف 1)	ملائم بصورة جزئية (تصنيف 2)	ملائم (تصنيف 3)	المؤشر	مجال التقييم
				1. حالة الجدران و السقوف جيدة.	البنية التحتية
				2. تيار كهربائي مستمر للمركز الصحي	
				3. توفر مياه صالحة للاستخدام بصورة مستمرة.	
				4. يتمتع المركز الصحي بلمنظافة المطلوبة دائما .	
				5. توفر غرفة انتظار مناسبة للمراجعين مرفقة بجهاز تكييف و كراسي بعدد مناسب (32 كرسي في الغرفة و جميع ممرات المركز)	
				1. الوحدات الطبية 3 طبيب لكل 10000 نسمة (2 رجال+ طبيبة واحدة) و معاون طبي عدد 6 لكل 10000	الملاك العامل في المركز
				2. وحدة الأشعة و السونار: طبيب اشعة و سونار عدد واحد و محمض و مصور شعاعي عدد 2 لكل مركز	
				3. وحدة طب الأسنان طبيب اسنان واحد و مساعد طبيب اسنان واحد لكل 10000	
				4. وحدة الصيدلة صيدلي لكل 20000 و معاون صيدلي عدد 2 لكل 10000	
				5. وحدة التمريض ممرض و ممرضة لكل 10000 نسمة	
				6. وحدة المختبر ممارس مختبر عدد واحد لكل مركز و تقني/مساعد مختبر عدد 4 لكل 10000	
				7. الملاك الإداري عدد 8 لكل مركز	
				8. الملاك الساند و الخدمي عدد 8 لكل مركز	
				1. جهاز تخطيط قلب	الأجهزة

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع الصحة

				2.جهاز أشعة ثابت	
				3.جهاز سونار	
				4.كرسي اسنان	
				5.جهاز تعقيم	
				6.توفر الأجهزة المختبرية اللازمة للقيام بالفحوص الأساسية.	
				7.وجود كافة المعدات الأخرى من ثلاجات و أجهزة تكييف و غيرها	
				8.سيارة اسعاف واحدة لكل مركز صحي	
				توافر قائمة الأدوية الاساسية و اللقاحات بكميات مناسبة وبصورة مستمرة	
				صلاحية بعيدة المدى للأدوية او اللقاحات	
				مساحة غرفة الصيدلية مناسبة و الأدوية مرتبة في الدواليب المخصصة لها .	الميزانية
				التخصيصات المالية للمركز كافية	
				مساحة المختبر	المختبر
				توفر الفحوصات الاساسية حسب معايير الوزارة	



خطة تحسين أداء تقديم الخدمات لقطاع البلدية في محافظة بعقوبة

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية بلدية بعقوبة بدعم من

فريق مشروع تعزيز الحوكمة (تقدم/GSP)

قطاع الخدمات

شباط – 2015

ديالى – العراق

خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية :

1. المقدمة

خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) Service Delivery Improvement Plan هي خطة عمل استراتيجية وُضعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الإدارة، وذلك بهدف تحسين تقديم خدمات البلدية في مدينة بعقوبة وتمكين المديرية من تحقيق أهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. إن خطة التحسين SDIP ستُمكن من تطوير رؤية طويلة الأمد لإدارة المديرية في الوقت ذاته ستضمن أن القضايا ستكون يوماً بعد يوم تحت السيطرة. تتضمن هذه الخطة التطبيق المخطط للموارد بغية تحقيق هذه الأهداف. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديرية البلدية في بعقوبة في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين أدائها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين. وبالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج مديرية البلدية وهو يتألف من مرحلتين:

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة وإدارة خدمات البلدية في بعقوبة .
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.

الحدود الإدارية لمحافظة ديالى:



2. الملخص التنفيذي:

أفرزت اليات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء مديرية بلدية بعقوبة في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة حسب التأثير المباشر على مؤشرات الأداء لضمان نوعية وجودة وأستمرارية الخدمة وأستجابة لشكاوى المواطنين, مجموعة عناصر أساسية وكذلك وفرت حلول أنية وطويلة الأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين, وكمايلي:

إدارة خدمات البلدية : تتم ادارة رفع النفايات في بعقوبة من خلال قطاعين رئيسيين وهما قطاع بعقوبة الشرقي والذي يشمل قطاعين فرعيين وهما قطاع بعقوبة المركز وقطاع التحرير والقطاع الرئيسي الثاني هو قطاع بعقوبة الغربي والذي يشمل كذلك قطاعين هما قطاع بعقوبة الجديدة وحى المصطفى وقطاع المفرق والكاطون, ولكل قطاع رئيسي هنالك مكان لتجمع النفايات , حيث تجمع فهما النفايات ومن ثم تنقل الى المطمر الرئيسي الوحيد في بعقوبة. تعمل 38 كابسة و 25 ساحة (تركتر) في كلا القطاعين الرئيسيين على جمع النفايات من المناطق ونقلها الى اماكن الجمع في منطقة الرازي للقاطع الغربي والتحرير في القاطع الشرقي ومن ثم يتم نقلها الى المطمر الصحي الرئيسي الوحيد في بعقوبة. يوجد في كل قطاع فرعي ملاك متكون من مهندس واحد ومراقبين عمل اثنين مع عدد من العمال ويكون العمل على مدار وجبتين عمل, صباحي ومسائي حيث تقوم الكابسات و الساحيات بعمل ثلاثة نقلات على مدار اليوم الواحد.

يتم جمع 425 طن من النفايات في اليوم الواحد من مدينة بعقوبة حيث يتم جمع 225 طن في اليوم من النفايات من القطاع الشرقي و200 طن باليوم من النفايات من القطاع الغربي. لا يوجد في قضاء بعقوبة مطمر صحي نموذجي ولكن توجد مساحة من الارض ترمى فيها النفايات وهذا يستدعي انشاء مطمر صحي نموذجي يمتلك كل المواصفات الصحية والفنية وتطبق عليه المحددات البيئية اضافة الى انشاء محطتين تحويليتين وسطيتين في القطاع الغربي والقطاع الشرقي.

أجمالي طرح النفايات في مدينة بعقوبة	500 طن \ يوم
وزن المرفوع من النفايات باليوم- قطاع بعقوبة الشرقي	225 طن \ يوم
وزن المرفوع من النفايات باليوم- قطاع بعقوبة الغربي	200 طن \ يوم
الوزن المرفوع اجمالي في اليوم	425 طن \ يوم
كفاءة رفع النفايات	85%

ان من اهم المعوقات التي تعيق اعمال رفع النفايات هي قلة الطرق المعبدة في الاحياء السكنية الامر الذي يعيق من وصول الاليات الكابسة والساحيات الى تلك الاحياء اضافة الى قلة الحاويات البلاستيكية الموزعة للمساكن والتي تساعد بشكل كبير وتسهل عملية جمع النفايات من المنازل بدلا من ان ترمى في الساحات والطرق والتي تحتاج الى جهد ووقت اضافيين اضافة الى الاضرار البيئية التي تنتج عن ذلك.

تعتبر ادارة تقديم خدمات البلدية أحد العناصر المهمة والفاعلة في تنمية صحة المجتمع من خلال تأمين بيئة ملائمة تنعكس ايجابا على نمو مجتمع صحيا واقتصاديا , في حين انعدام او رداءة الخدمة ستؤثر سلبا على الصحة العامة في المجتمع, وترتكز إدارة الخدمة على عناصر حيوية يجب استثمارها بكفاءة وفاعلية لأيضال خدمة متكاملة وجودة عالية الى المواطنين, ومن أهم العناصر المؤثرة هي الموارد المالية (الموازنة الإستثمارية والتشغيلية والإستخدام الفاعل للإيرادات المتحققة من بدلات الايجار او المساحات او بيع العقارات المملوكة للبلدية) والموارد البشرية (إبتداءا من إدارة المديرية والملاكات الهندسية والعاملين في قطاعات البلدية) , والموارد المتاحة من الاليات والتجهيزات, إذ

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

تعتبر الموارد المالية أحد العناصر المهمة ولكنها ليست العنصر الوحيد الحاكم في تقديم الخدمة إذ أن إدارة الموارد من خلال العمليات المنظمة والتخطيط المسبق والاستثمار للموارد بما يحقق الأثر المطلوب في الوصول الى أهداف المديرية والحكومة المحلية وكذلك الأهداف الاستراتيجية للتنمية الوطنية.

من الجدير بالذكر أن التخطيط المالي التكاملي للمديرية مع باقي قطاعات الخدمات وكذلك التكامل في إعداد الموازنة التشغيلية بما ينسجم مع أعداد الموازنة الأستثمارية سيحقق الأثر الأيجابي ويضمن تشغيل كفاء وإستدامة للمشاريع الحيوية.

3. التحديات والمشاكل التي تواجه مديرية بلدية بعقوبة والتي تسهم بشكل كبير في تردي نوعية الخدمة للمواطنين:

➤ البنى التحتية:

- 1- عدم اكتمال البنى التحتية لبعض المشاريع الخدمية مما يمنع سيارات البلدية للوصول الى بعض المناطق السكنية مثل مشروع مجاري بعقوبة المركز , مشروع محلة 313 ومشروع شارع المعهد الفني مما يتطلب المتابعة الحثيثة للشركات المنفذة لغرض الانجاز ضمن الوقت المحدد وكذلك جدولة العمل من قبل المديرية التي لها مشاريع قائمة ويجاد طرق بديلة لغرض اتاحة اليات المديرية للوصول الى المناطق والاحياء .
- 2- التوسع العشوائي في انشاء مساكن في مناطق زراعية دون الاخذ بنظر الاعتبار فتح طرق للوصول اليات البلدية مثل (قرى بني زيد, شفته و التكية والسراي) لذا نقترح تشكيل لجنة مشتركة من المديرية والمحافضة ورئيس الوحدة الادارية للنظر في كيفية اىصال الخدمات لتلك المساكن.
- 3- عدم وجود محطات تحويلية نظامية حيث يتم الاعتماد على ساحتين غير نظاميتين وغير مسيجة وهذا الامر يؤدي الى اضرار صحية وبيئية.
- 4- عدم وجود طمر صحي نظامي حيث يتم الاعتماد على ساحة كبيرة (200) دونم ترمى بها النفايات.

4- مراحل العمل في أعداد خطة تحسين الخدمة:

قامت مديرية بلدية بعقوبة وبالتعاون مع برنامج تقدم (GSP) الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - USAID باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم اقتراحه من قبل برنامج تقدم (GSP) للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

- 1- استخدم الاسلوب العملي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
- 2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
- 3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
- 4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

لقد اعتمدت مديرية بلدية بعقوبة على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة:

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في أحداث الفجوة. لقد قامت مديرية بلدية بعقوبة بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليص من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير وبأستخدام عناصر التحليل بالتفصيل ، واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تأثيرا في أحداث الفجوة. الملحق رقم 1 يمثل المعايير القياسية لخدمة رفع النفايات المعتمدة من قبل مديرية البلدية في المحافظة:

5- المنهج التدريجي

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة التالية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

1-5 "أين نحن الآن؟"

للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء وممارسات دوائر البلدية في بعقوبة وتقاس أداء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ "أين نحن الآن؟" يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي أولاً: (SWOT) analysis من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات ثانياً: (تحليل مؤشرات الأداء الحيوية Key Performance Indicators analysis - تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء المديرية.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

أولاً : تحليل SWOT لمديرية بلدية بعقوبة:

نقاط القوة (Strengths)

- استخدام التكنولوجيا الحديثة في انجاز الاعمال ورسم الخرائط وتحديد المناطق والإبعاد باستخدام نظام المعلومات الجغرافية GIS و GPS وقسم تكنولوجيا المعلومات.
- وجود تنسيق مستمر مع مجلس المحافظة ودائرة التخطيط وقسم العقود في المحافظة والتي تساهم في عملية التخطيط للمشاريع واستحصال المصادقات عليها.
- وجود قاعدة بيانات شاملة وواسعة يمكن الاستفادة منها في المشاريع المنفذة وتقديمها للمستثمرين .
- وجود اراضي واسعى ومفتوحة يمكن استملاكها واستغلالها بحسب التصاميم الاساسية المحدثه واستعمالها.
- وجود ايرادات جيدة قابلة للنمو ويمكن الاستفادة في تعزيز نشاطات المديرية وتطوير واقع الخدمات وتعزيز الموازنة التشغيلية

نقاط الضعف (Weaknesses)

- 1- ضعف البنية التحتية أو انهيارها بسبب انحسار دور الدولة في توفير الخدمات البلدية خلال العقود الثلاث الأخيرة وإهمالها لقطاع البلديات بشكل عام.
- 2- عدم وجود مطمر صحي نظامي وكذلك عدم وجود آلية لتدوير النفايات .
- 3- القلة أو الافتقار إلى الآليات الخدمية التخصصية التابعة لوحدة هندسة المرور في شعبة تنظيم المدن
- 4- الافتقار أو القلة في ملاكاتنا الهندسية العاملة في لجان الاشراف على المشاريع.
- 5- عدم وجود اليات واضحة للتواصل مع المواطنين وتوعيتهم (عدم وجود موقع الكتروني Web Site خاص للمديرية بلدية بعقوبة , عدم وجود برامج تثقيفية وتوعوية للمواطنين

التهديدات (Threats)

1. قلة الوعي لدى المواطن أدى إلى عدم التفهم او التعاطي بايجابية مع أداء مديرية البلدية
2. عدم تحديث القوانين والتشريعات بما يتلائم مع المرحلة الجديدة وبما يسمح بتسهيل مهام ادارة البلدية والاجراءات الرقابية وازالة التجاوزات.
3. التذبذب والقلة في الميزانية مع ضعف التخمين حسب التبويات وحسب الاحتياج الفعلي ضمن الموازنة التشغيلية
4. قلة التخصيصات ضمن الموازنة الاستثمارية وتنمية الاقاليم

5. ضعف الاستثمار في قطاع البلدية.
6. افتقار الصناعات الإنشائية المحلية الى الامكانيات والقدرات التي تمكنها من انتاج مواد انشائية مطابقة للمواصفات.
7. الافتقار إلى سياسة خدمية واضحة ومستقرة ومستمرة تتبناها الحكومة المحلية.
8. قلة حصة الوقود المجهزة لأليات البلدية مما يحول دون انجاز اكبر عدد ممكن من مشاريع الجهد الذاتي.
9. افتقار التصاميم الأساسية للمدينة إلى المتطلبات الحديثة كون اغلب التصاميم قديمة .
10. انعدام أو قلة التنسيق مع باقي الدوائر الخدمية في المحافظة مما يؤدي إلى التقاطع بالمشاريع مما يؤثر سلبا على الأداء.
11. انتشار ظاهرة التهجير والتجاوزات في الفترة الماضية أدى الى إضافة تعقيدات جديدة إذ يعيش غالبية المتجاوزين داخلها في مناطق تسودها ظروف سيئة للغاية تفتقر إلى ابسط الخدمات وسبل الراحة.
12. تداخل الصلاحيات بين الحكومة المركزية والحكومة المحلية مما يؤثر سلبا على سير الأعمال.
13. المحاصصة السياسية في مواقع اتخاذ القرار.

الفرص (Opportunities)

1. رغبة الحكومة المحلية والدعوات التي يمارسها الشارع العراقي لزيادة التخصيصات في الموازنة من اجل مشاريع الأعمار.
2. وجود قانون الاستثمار وهناك لجان مشتركة لهذا الغرض.
3. امكانية الاستفادة من قسم تكنولوجيا المعلومات في تحديد وترقيم وتسمية الشوارع والمناطق السكنية والدوائر الحكومية والمستشفيات العامة.
4. وجود المختبرات الإنشائية للفحص ذات كفاءة وخبرة عالية لضمان إكمال الأعمال بالمواصفات العالمية المطلوبة.
5. موقع المحافظة في وسط العراق كحلقة وصل بين المحافظات وهي تعتبر منفذ حدودي.
6. وجود مركز تدريب ديالى لتدريب ملاكات البلديات

ثانيا : مؤشرات الأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الأشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة. تركز معايير تقديم الخدمات على 4 أسس رئيسية في خدمة رفع النفايات باعتبارها خدمة أساسية تم التأكيد على عملية الحصول عليها كما ونوعا ومن خلال المعايير والمؤشرات التالية:

1- تغطية الخدمة.

2- كفاءة رفع النفايات.

3- تجهيز حاويات النفايات.

4- التعامل مع شكاوى المواطنين.

لقد تبنت مديرية بلدية بعقوبة العمل وفق هذه المعايير وتم تزويد المؤشرات على مستوى مركز المحافظة. لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة على مستوى المحافظة.

تقوم مديرية بلدية بعقوبة برفع النفايات من القطاعين الرئيسيين في قضاء بعقوبة والذي نفوسه يقارب 425 الف نسمة تقريبا، حيث يتم نقلها الى موقع الطمر الرئيسي الذي هو عبارة عن مساحة من الارض (200 دونم) غير نظامية. لقد تم وضع الدراسات والتصاميم وجدول الكميات لمشروع طمر صحي نموذجي على مساحة 125 دونم وهي المرحلة الاولى للمشروع اما المرحلة الثانية وهي تنفيذ المشروع توقفت بسبب الظروف المالية المحيطة بالموازنة. ولقد كان هناك مشروع انشاء معمل تدوير النفايات والذي قامت شركة المانية بوضع التصاميم له وعلى مساحة ارض قدرها 40 دونم وهو ايضا متوقف بسبب ظروف الموازنة الحالية.

➤ **مؤشر تغطية خدمة رفع النفايات:** ان قيمة مؤشر تغطية مديرية البلدية للخدمات تصل 78% الى جميع الاحياء السكنية في مركز

قضاء بعقوبة وبذلك تكون الفجوة 22%

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها

(1) الموارد البشرية: بعد اقرار موازنة عام 2015 تم تخفيض عدد العمال من 700 الى 350 عامل تنظيف.

أن تأثير هذا العنصر عالي حيث الحاجة 4 عامل لكل كابسة وثلاثة لكل ساحبة لأغراض جمع ورفع النفايات وبمعدل شفتين عمل في اليوم ($4 * 38 + 25 * 2 = 454$ عامل تنظيف في اليوم كحد أدنى .

بالأضافة الى إدارة وتوزيع الملاكات الفنية الدائمة كما مبين في جدول التحليل أدناه الخاص بهذا العنصر.

(2) الشؤون المالية: هناك الحاجة الى زيادة الايرادات المترتبة عن ايجار العقارات والمساحات والاسواق والمحال المملوكة للمديرية وكذلك تنوع مصادر تلك الايرادات و ضرورة توظيف تلك الموارد بطريقة تؤمن سد الاحتياج . تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.

(3) البنى التحتية : عدم اكتمال البنى التحتية لبعض المناطق بسبب تاخر الشركات في انجاز المشاريع. تأثيره عال على الفجوة

(4) التجهيزات : تعاني بلدية بعقوبة من نقص في بعض التجهيزات الضرورية لعملية رفع النفايات ويوضح الجدول التالي (جدول رقم1) الاعداد المتوفرة من هذه الاليات والمطلوب توفره لقضاء بعقوبة . ان الجدول ادناه يبين عدد الاليات الفعلي الداخل في الخدمة حيث تم نقل مجموعة من الاليات الى اعمال الحشد الشعبي وضرورة تعويضها لتمكين المديرية من اداء مهامها وكذلك لتلبية اي احتياج مستقبلي للحشد الشعبي.

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

جدول رقم 1 يمثل عدد الآليات الموجودة وعدد الآليات المطلوب توفرها (تم اعتماد هذه الأعداد بناء على الحاجة الفعلية لزيادة التغطية وكفاءة خدمة رفع النفايات) وتغطية مناطق أوسع :

النفايات المطروحة في اليوم الواحد: 500 طن
سعة الكابسة = 7 متر مكعب * 0.6 = 4.2 طن – علما أن الكابسة الواحدة تقوم بثلاث رحلات في اليوم الواحد.
المعادلة التالية تبين موازنة الموجود من الكابسات والتراكتور للحاجة الفعلية بأفتراض دقة المعلومة المتعلقة بوزن النفايات المطروحة والتي تساوي = 500 طن
سعة الكابسات الموجودة في الخدمة = 38 * 7 * 0.6 * 3 = 478 طن\يوم
سعة التراكاتورات أجمالي = 25 * 1.6 * 3 = 120 طن \يوم
سعة الآليات المتوفرة أجمالي = 598 طن باليوم وهي تفوق ما يطرح من نفايات والبالغ 500 طن \يوم
يعتبر التراكتور ألية غير ملائمة لرفع النفايات لذا نقترح ضرورة أستبدال ال 25 تراكتور ب 10 سيارة كابسة سعة 7 متر مكعب لتأمين نفس الكفاءة المتاحة في رفع النفايات، والغاء العمل بألية التراكتور في مدينة بعقوبة.

جدول رقم (1) عدد الآليات الموجودة والمطلوب توفرها

الآلية	العدد	العدد الإضافي المطلوب من قبل بلدية بعقوبة.
كابسة	38	10
تركتور (حكومي)	5	يستبدل أستخدامه.
تركتور مؤجر	20	يلغى
دنبر	10	0
كريدنر	1	4
شفل	2	8
عجلات قلابة	2	22
تناكر	1	7
بلدوزر	1 عاطل	2
شفل مسرف	صفر	2
حادلة نفايات	صفر	2 تستخدم لأغراض المطمر.
حفار مسرف	صفر	2 تستخدم لأغراض المطمر

تأثير هذا العنصر عال على الفجوة

- (5) بناء القابليات: له تأثير قليل على الفجوة
- (6) المعينات الفنية: ليس له تأثير
- (7) الصلاحيات : ليس له تأثير على الفجوة
- (8) التنسيق : هناك حاجة ملحة للتنسيق مع الدوائر الأخرى بسبب تقاطع مشاريعها مع أعمال التنظيف. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.
- (9) التدخلات السياسية : ليس لها دور يذكر

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

- (10) سوء استخدام الموارد : عدم التزام بعض المواطنين بتجميع النفايات في الحاويات او الاماكن المخصصة يؤدي الى تبثر النفايات ويتطلب جهد ووقت اكثر لجمعها مما يسبب في تأخير عمل فريق جمع النفايات . تأثير متوسط .
- (11) الصيانة والتشغيل : هناك ضعف في صيانة الاليات المستعملة في رفع النفايات وكذلك عدم وجود نظام الصيانة الوقائية ادى الى كثرة الاعطال. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة
- (12) الظروف الامنية: ليس لها تأثير على الفجوة
- (13) الدعم اللوجستي : ليس له تأثير على الفجوة
- (14) اخرى (نزوح السكان + زيادة عدد دور التجاوز والمحال التجارية المتجاوزة وعدم تعاون المواطن مع الدوائر الخدمية) : زيادة عدد السكان بسبب النزوح وزيادة عدد المساكن التي تبني على الاراضي الزراعية والتي غير مشمولة اصلا بالخدمة ادى الى جهود اضافية واستنزاف لطاقت المديرية. زيادة عدد المحال التجارية والحرفية في المناطق السكنية وتلك التي تبني تجاوزا ادى كذلك الى بعثرة جهد المديرية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
- وبناء على ما ورد اعلاه فقد كانت العناصر التي لها تأثير عال على الفجوة هي :
- (1) التجهيزات (2) التنسيق (3) الصيانة والتشغيل (4) البنى التحتية (5) الشؤون المالية (6) الموارد البشرية

التوصيات		ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار
الحلول طويلة الامد	الحلول الانية		
زيادة اليرادات المديرية عن طريق بناء المشاريع ذات المردود المادي للبلدية مثلا بناء كراج متعدد الطوابق و بناء مجزة وتنصيب مرافق صحية عامة في اماكن منتخبة وتصاميم تضيي الطابع الجمالي للمدينة وتاجير ساحات وقوف السيارات وتاجير الاراضي عن طريق المساطحات . والبحث في اماكنية انشاء مجمعات سكنية استثمارية للمواطني وموظفي الدولة في دبالى	دعم الموازنة التشغيلية بالمديرية من خلال زيادة وتنوع موارد المديرية المتأتية من ايجارات العقارات والمساطحات المملوكة لها وكذلك الاسواق والمحال التجارية . - التاكيد على عملية التخمين للموازنة التشغيلية بما يضمن اعلى دقة في تخمين الاحتياج وكذلك مراجعة الاجراءات المتبعة في عمليات الصرف والادخال المخزني - مراجعة وتحسين اجراءات صرف الاجور اليومية للعمال بما يسهل انسيابية عمليات الصرف وضمان حقوق العامل عن طريق استخدام البطاقة الذكية مثلا.	الشؤون المالية	تغطية خدمة رفع النفايات
لا توجد حلول بعيدة المدى	ضرورة اعادة توزيع عمال التنظيف باسلوب يضمن فعالية الاداء المطلوب وكذلك بالنسبة للملاكات الفنية التابعة للبلدية فضرورة اعادة النظر باعادة توزيع الملاكات الفنية في مديرية بلدية بعقوبة بما يعزز عمل الاشراف في القطاعات الميدانية , وكذلك المتابعة الميدانية ورفع التقارير عن الاداء اليومي لفعاليات رفع النفايات بما	الموارد البشرية	

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

	يضمن تغطية جميع مناطق بعقوبة بالخدمة.	
زيادة عدد الاليات التخصصية كالكابسات وتخصيص المبالغ من موازنة تنمية الاقاليم وبشكل يغطي كافة المناطق احالة رفع النفايات الى احدى شركات القطاع الخاص وتخصيص رقعة جغرافية (الجانب الشرقي او الغربي) لرفع النفايات وتفرغ المديرية لادارة رفع النفايات للجانب الاخر	1- الاسراع في تعزيز عدد الاليات لكي تقوم المديرية في مهامها الاساسية 2-تعويض الاليات التي تم تخصيصها الى الحشد الشعبي والمشار اليها في الجدول رقم 1 الوارد في خطة تحسين الخدمات 3-اعادة تفعيل نظام GPS لمتابعة مسار الاليات وضمان افضل اداء لتلك الاليات	التجهيزات
لا يوجد	زيادة التنسيق مع الدوائر الاخرى التي لها مشاريع في الاحياء السكنية مثل المجاري والماء لكي يتم تسهيل تنقل العجلات التخصصية في تلك الاحياء لغرض جمع النفايات ففي كثير من الاحيان تغلق الشوارع بسبب اعمال الحفريات الامر الذي يمنع وصول العجلات التخصصية لتلك المناطق وضرورة فتح طرق بديلة لغرض تنقل اليات رفع النفايات	التنسيق
تأسيس ورشة خاصة بالصيانة وتصلح الاعطال ومدتها بالكادر والاموال اللازمة لذلك وكذلك تدريب كادر متخصص بذلك وحسب الاختصاصات	1-وضع جدول زمني لعمل صيانة وقائية دورية للعجلات التخصصية والاليات الاخرى وتوفير الاموال اللازمة لذلك من ايرادات المديرية 2-ضرورة وجود دليل استخدام الالية وتدريب العاملين عليها	الصيانة والتشغيل

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

<p>بسبب وجود مشاريع البنى التحتية لقسم من المحلات والغير مكتملة والذي تسبب في وجود الكثير من الحفريات مما ادى الى صعوبة تنقل اليات رفع النفايات لذا ضرورة حث الشركات لاكمال تنفيذ المشاريع بالوقت المحدد وايجاد طرق بديلة لاتاحة وصول اليات البلدية اضافة الى تشكيل لجنة مشتركة من المديرية وديوان المحافظة ورئيس الوحدة الادارية للنظر في كيفية ايصال الخدمات للمساكن المبنية في المناطق الزراعية والتي لا تتوفر فيها طرق صالحة لتنقل اليات البلدية.</p>	<p>البنى التحتية</p>	
---	----------------------	--

➤ مؤشر كفاءة خدمة رفع النفايات:

إجمالي كمية النفايات الصلبة التي تم جمعها في اليوم الواحد في المنطقة مقابل كمية النفايات المطروحة ان قيمة المؤشر هو 85% وان الفجوة هي 15%

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

- (1) الموارد البشرية: هناك سوء في توزيع الملاكات الوظيفية والعمال بالشكل الصحيح و - قلة الكوادر المتخصصة العامل. تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
- (2) الشؤون المالية: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
- (3) البنى التحتية: ليس لها تأثير مباشر.
- (4) التجهيزات: هناك نقص في اليات رفع النفايات بسبب عطل قسم منها وتخصيص قسم مهم منها لاجراض الحشد الشعبي. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة.
- (5) بناء القابليات: تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
- (6) المعايير الفنية: ليس له تأثير على الفجوة
- (7) الصلاحيات: ليس له تأثير على الفجوة .
- (8) التنسيق: بحاجة الى زيادة التنسيق مع الدوائر الخدمية الاخرى والتي لها مشاريع تتقاطع مع اعمال رفع النفايات. تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة
- (9) التدخلات السياسية: ليس لها تأثير على الفجوة .

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

- (10) سوء استخدام الموارد: كثرة التجاوزات على المرافق العامة والخدمات المقدمة من قبل البلدية من قبل المواطنين وعدم تعاون المواطن بشكل فعال مع الخدمات التي تقدمها البلدية وكذلك سوء استخدام الحاويات البلاستيكية والمعدنية واستخدامها في بعض الاحيان لخرن المواد الغذائية. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة.
- (11) الصيانة والتشغيل: عدم وجود الصيانة الوقائية والاعتماد على تصليح الاعطال حالة حدوثها . تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.
- (12) الظروف الامنية: لا يوجد تأثير على الفجوة
- (13) الدعم اللوجستي: لا يوجد تأثير على الفجوة.
- (14) اخرى (النزوح): نزوح السكان وزيادة عدد دور التجاوز والمحال التجارية المتجاوزة وعدم تعاون المواطن مع الدوائر الخدمية
- تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) البنى التحتية (2) التجهيزات (3) التنسيق (4) الصيانة والتشغيل.

التوصيات		اسباب ترتيب العناصر بحسب الاولوية	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار
الحلول طويلة الامد	الحلول الانية			
زيادة عدد الاليات التخصيصية كالكابسات وتخصيص المبالغ من الموازنة التشغيلية وبشكل يغطي كافة المناطق التعاقد مع شركات متخصصة لرفع النفايات لتحل محل البلدية وبذلك سوف يتم توفير الجهود والاموال	زيادة توزيع الحاويات البلاستيكية والاكياس على اكبر عدد من المساكن وكذلك زيادة عدد الحاويات المعدنية الكبيرة في الشوارع الرئيسية والفرعية وهذا الامر يساهم بشكل كبير في تجميع النفايات في اماكن مخصصة تسهل من عملية جمعها. تفعيل نظام تعقب العجلات التخصيصية وتوجيهها حسب GPS	وذلك حسب سهولة التنفيذ وسرعته ووفق الإمكانيات المتاحة	التجهيزات	كفاءة الخدمة
لا توجد حلول	زيادة التنسيق مع الدوائر الاخرى التي لها مشاريع في الاحياء السكنية مثل المجاري والماء لكي يتم تسهيل تنقل العجلات التخصيصية في تلك الاحياء لغرض جمع النفايات ففي كثير من الاحيان تغلق الشوارع بسبب اعمال الحفريات الامر الذي يمنع او يعرقل حركة العجلات التخصيصية .		التنسيق	

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

<p>تأسيس ورشة خاصة بالصيانة وتصليح الاعطال ومدها بالكادر والاموال اللازمة لذلك وكذلك تدريب كادر متخصص بذلك وحسب الاختصاصات</p>	<p>عمل برنامج دوري لصيانة جميع الاليات التي تستخدم (الصيانة الوقائية) في مجال التنظيفات</p>		<p>الصيانة والتشغيل</p>	
--	---	--	-------------------------	--

➤ تجهيز الحاويات:- ان مؤشر الخدمة هو 14% وبذلك تكون قيمة الفجوة 86%

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها

- (1) الموارد البشرية: ليس له تأثير على الفجوة
- (2) الشؤون المالية : لكون الفجوة كبير لذلك ضرورة زيادة التخصيصات المالية الخاصة بشراء الحاويات البلاستيكية وان الحاجة الى 30 الف حاوية بالقياس الى عدد المنازل المتبقية الغير مجهزة. لقد تم تجهيز 4052 حاوية في حين كان عدد المنازل المرقمة في بعقوبة 29563 منزل وعند الاخذ بنظر الاعتبار عدد المنازل المشيدة على الاراضي الزراعية فيكون عدد الحاويات المطلوبة هو 30 الف حاوية. تأثيره عال على الفجوة
- (3) البنى التحتية: - لا يوجد تأثير على هذا العنصر
- (4) التجهيزات : لا يوجد خزين للحاويات في المديرية. تأثيره عال على الفجوة
- (5) بناء القابليات: لا يوجد تأثير على الفجوة
- (6) المعايير الفنية: ليس له تأثير على الفجوة.
- (7) الصلاحيات : ليس له تأثير على الفجوة
- (8) التنسيق : ليس له تأثير
- (9) التدخلات السياسية: ليس له تأثير
- (10) سوء استخدام الموارد : سوء استخدام المواطنين للحاويات البلاستيكية والعبث بالحوايات المعدنية واستخدامها في حرق النفايات ادى الى زيادة استهلاكها ولا يوجد تعويض سريع لها. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة.
- (11) الصيانة والتشغيل : ليس له تأثير
- (12) الظروف الامنية : ليس له تأثير
- (13) الدعم اللوجستي: ليس له تأثير

14) اخرى (النزوح): زيادة العوائل المهجرة والنازحة ادى الى زيادة الحاجة الى الحاويات. تأثيره متوسط
تبين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) الشؤون المالية (2) التجهيزات (3) سوء استخدام الموارد

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

التوصيات		اسباب ترتيب العناصر بحسب الاولوية	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار
الحلول طويلة الامد	الحلول الانبيية	وذلك حسب سهولة التنفيذ وسرعته ووفق الإمكانيات المتاحة	الشؤون المالية	تجهيز الحاويات البلاستيكية
وضع خطة لتوزيع الحاويات بما يتلائم مع النمو السكاني والتوسع العمراني	ضرورة تخصيص اموال لشراء 30 الف حاوية وهي المطلوبة لسد الفجوة بعد الاخذ بنظر الاعتبار الدور الغير مرقمة والتوسع الحاصل بالوحدات السكنية والمبلغ المطلوب لشراء هذه الحاويات هو 920 مليون دينار عراقي علما ان هذا المبلغ يدفع على مدار السنة ب 12 دفعة مع مراعاة تسديد جزء من هذا المبلغ من ايرادات المديرية المحافظة على الحاويات من التلف		التجهيزات	
وضع خطة لتوزيع الحاويات بما يتلائم مع النمو السكاني والتوسع العمراني	مباشرة ملاك البلدية بالتنسيق مع المجالس المحلية والمختار في المناطق بتوزيع الحاويات على المساكن وفق الضوابط بما يؤمن توزيع عادل ومتساو في شمول جميع الأحياء في مدينة بعقوبة.			
استحداث برامج تلفزيونية في قناة ديالى الفضائية لغرض نشر الوعي للمواطن على ضرورة الحفاظ على الحاويات واستخدامها للنفايات فقط	زيادة وعي المواطنين على ضرورة الحفاظ على الحاويات البلاستيكية والمعدنية استخدامها لجمع النفايات فقط طباعة منشور A4 وتوزيعه على المواطنين وبالتعاون مع منظمات المجتمع المدني لبيان الغرض من استخدام هذه الحاوية والتحذير من استخدامها لاغراض اخرى .		سوء استخدام الموارد	
ضرورة وضع ملصق توعوي على الحاوية البلاستيكية يبين الغرض من استخدام هذه الحاوية ويحذر من استخدامها لخزن المواد الغذائية والمياة والسوائل الاخرى	من المفيد المباشرة بحملات تثقيفية أبتداءا من أطفال في المدارس صعودا , وكذلك عمل مبادرات تشجيعية بين المناطق ومكافئة المناطق الاكثر نظافة			

قطاع الخدمات – خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

	بأنشاء متزه للاطفالعلى سبيل المثال .			
--	--------------------------------------	--	--	--

➤ كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين: ان كفاءة الاستجابة لشكاوى المواطنين قد بلغت 96% وان قيمة الفجوة هي 4%.

العناصر المؤثرة في الفجوة:

- (1) الموارد البشرية: ليس لها تأثير على الفجوة
- (2) الشؤون المالية: تأثيره قليل على الفجوة
- (3) البنى التحتية: ليس لها تأثير على الفجوة
- (4) التجهيزات: ليس لها تأثير على الفجوة
- (5) بناء القابليات: ليس لها تأثير على الفجوة
- (6) المعوقات الفنية : ليس لها تأثير على الفجوة
- (7) الصلاحيات: ليس لها تأثير على الفجوة
- (8) التنسيق: له تأثير عالي على الفجوة
- (9) التدخلات السياسية: ليس لها تأثير على الفجوة
- (10) الصيانة و التشغيل : ليس لها تأثير على الفجوة
- (11) الظروف الامنية : ليس لها تأثير على الفجوة
- (12) الدعم اللوجستي : ليس له تأثير
- (13) اخرى : ليس له تأثير

تبين من الشرح اعلاه ان التنسيق له تأثير عال على الفجوة

التوصيات		اسباب ترتيب العناصر بحسب الاولوية	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تحسين قيمة الفجوة بحسب الاولوية	المعيار
الحلول طويلة الامد	الحلول الانية	وذلك حسب سهولة التنفيذ وسرعته ووفق الإمكانيات المتاحة	التنسيق	الاستجابة لشكاوي المواطنين
أعداد برنامج متابعة الشكاوي (نظام الكتروني) يقوم باستلام الشكاوي وارسالها الى القطاعات المعنية واستلام الاستجابات وتطوير التقرير المطلوب.	أعداد تقرير شهري من قبل مكتب شكاوي المواطنين في المديرية وترسل نسخة منه الى ديوان المحافظة لعرضه على المحافظ ونسخة الى مجلس المحافظة / لجنة الخدمات ونسخة الى المجلس المحلي كل حسب اختصاصه يبين عدد الشكاوي والمستلمة والمنفذ منها واسباب عدم تنفيذ الاخرى مع بيان المشاكل التي تعترض تنفيذ الاستجابة.			

2-5 " أين نريد أن نكون؟"

إستنادا إلى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع في 3.2.1 ويمكن تطوير وتوضيح أهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديرية البلدية وينبغي الاتفاق على معايير وأهداف الأداء والتي تندرج تحت اسم ال SMART (محدده ، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، واقعية ومحددة زمنياً) .

رؤية المديرية

رفع مستوى الخدمات وتقليل نسبة التلوث البيئي من اجل النهوض بالمحافظة الى مستوى صحي وبيئي مرموق الاهداف :

الاهداف

1. تعزيز كفاءة خدمة رفع النفايات من خلال تطوير البنية التحتية للخدمات البلدية وذلك بتخصيص الموارد وانشاء محطات وسطية عدد 2 ومطمر نظامي صحي لمدينة بعقوبة بنهاية 2017
2. زيادة تغطية خدمة جمع النفايات لمدينة بعقوبة وذلك من خلال شمول جميع المساكن بالخدمة وتوفير الحاويات المنزلية لها بنهاية 2015 .

3. تفعيل اليات التواصل مع المواطنين وزيادة التوعية من خلال عقد ندوات جماهيرية عدد 20 لمواطي بعقوبة وبالتنسيق مع المجالس المحلية ومجلس المحافظة وديوان المحافظة بنهاية 2015.
4. تحفيز ديوان محافظة دبالى لغرض تقوية التنسيق مع المديرية ذات العلاقة لتحسين التواصل وازالة التعارضات وتسهيل ايصال الخدمات للمواطنين بنهاية الشهر الرابع 2015.
5. اكمال ترقيم الدور والمباني والطرق وتسقيطها على خرائط البلدية من خلال دعم وحدة ترقيم المباني و بالتنسيق مع وحدتي GIS و GPS في بلدية بعقوبة في نهاية 2016.

3-5 "كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟"

قامت مديرية بلدية بعقوبة وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

- 1- استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
 - 2- تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
 - 3- وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقلييلها.
 - 4- نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.
- لقد اعتمدت مديرية بلدية بعقوبة على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج أدى الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

4-5 "كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

من أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات ال(SDIP). من المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير. وهذا يتيح للأدارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفسل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين أن تكون هناك وحدة ضمن مديرية البلدية في بعقوبة تكون مسؤولة عن تنسيق الأنشطة وتقييم الأداء بما يتماشى مع الأهداف المتفق عليها وفق أساس شهري وإعداد تقارير التقدم والأداء الفصلية والسنوية. وسوف يقدم التقرير إلى مدير بلدية بعقوبة. يتولى مدير بلدية بعقوبة الأشراف على تنفيذ خطة تحسين تقديم الخدمات ال SDIP وتقديم التقارير إلى مجلس التنمية والتخطيط في المحافظة ال PPDC ومكتب المحافظ حسب الحاجة. وسوف يقدمون التوجيه الاستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة.

5. التوصيات المقترحة للحلول الانية:

- أ- ضرورة وضع ميزان في مجمع النفايات في القطاع الشرقي والقطاع الغربي لغرض وزن كمية النفايات المرفوعة من المناطق لكي يتم مراقبة الكمية المرفوعة وحساب المؤشر بشكل دقيق .

- ب- مسك سجلات في مجمع النفايات لتوثيق ومراقبة حركة الاليات وضبط الكميات المرفوعة على ان يدقق السجل مسؤول القاطع ويكون تنظيم السجل حسب ما موجود في المرفق رقم 2
- ت- ضرورة تعزيز عدد الكابسات العاملة بستة كابسات سعة 7 متر مكعب لكي يتم الاستغناء عن الساحبات المستخدمة حاليا والتي عددها 25 ساحبة منها 20 ساحبة يتم تأجيرها وخمسة حكومية.
- ث- ضرورة زيادة ايرادات المديرية عن طريق انشاء مرافق صحية عامة في عدة مناطق في بعقوبة توفر مردودات مالية عن طريق الايجار وكذلك اقامة كراجات لوقوف السيارات وانشاء مجازر صحية نظامية تزيد من ايرادات المديرية اضافة الى مردوداتها الصحية والبيئية على الصحة العامة.
- ج- ضرورة الاسراع في تنفيذ مشروع علوة الفواكه والخضر والتي تم تخصيص الارض لها وهي الان في مرحلة اعداد التصاميم وارسالها الى الوزارة علما بان العلوة الحالية صغيرة ولا تفي بالغرض.
- ح- ضرورة اعادة تفعيل خدمة GPS في ترقيم الشوارع والطرق السريعة والابنية الحكومية والتجارية وكذلك لقياس اداء الاليات وحركتها
- خ- في حالة التعاقد مع الشركات والمكاتب الاستشارية فانه من الضروري تضمين العقد تدريب الملاك وبناء قدراتهم
- د- ضرورة تنشيط لجنة الاستثمار في المديرية والتنسيق مع هيئة استثمار ديبالى
- ذ- الاسراع في تشيد المجزرة الصحية والتي تم الاتفاق على قطعة الارض المخصصة مع دائرة الزراعة
- ر- ضرورة التنسيق مع دوائر الصحة والبيئة والطب البيطري لمراقبة الجزر الغير نظامي
- ز- التنسيق مع الدوائر الخدمية الاخرى عن طريق تشكيل (او تفعيل) لجنة مشتركة برئاسة ديوان المحافظة لغرض ازالة التعارضات في المشاريع وكذلك حث الشركات بانجاز المشاريع وفق المخطط الزمني المعد لها وكذلك وضع خطة لايبصال الخدمات الى جميع المساكن باختلاف جنس العقار .
- س- ضرورة الاسراع بانشاء محطات تحويلية ومطمر صحي نموذجي لحاجة المدينة لذلك .
- ش- شمول جميع المساكن بالحاويات البلاستيكية مما يساعد في زيادة تغطية الخدمة

الملحق رقم (1): المعايير القياسية لخدمة رفع النفايات المعتمدة من قبل مديرية البلدية

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
1	تغطية خدمة رفع النفايات الصلبة	نسبة الوحدات السكنية والمنشآت التي يتم تغطيتها بخدمة جمع النفايات	%	A. إجمالي عدد المساكن+المحاور التجارية+ المناطق الصناعية + عدد الوافدين الى المدينة.	تثبيت عدد جميع الوحدات السكنية والمنشآت في المنطقة	عدد
				B. إجمالي عدد المساكن والمنشآت التي يتم جمع النفايات منها يوميا.	الوحدات السكنية والمنشآت التي يتم جمع النفايات منها من قبل الدوائر البلدية أو شركات التنظيف المتعاقد مع الدوائر البلدية	عدد
				حساب المؤشر $100 \times \frac{B}{A}$ (تحديث القياس فصليا)		%
2	كفاءة خدمة رفع النفايات الصلبة	إجمالي كمية النفايات الصلبة التي تم جمعها في اليوم الواحد في المنطقة مقابل كمية النفايات المطروحة	%	A. كمية النفايات المطروحة والتي تحتاج الى جمع	قياس (تقدير) كمية النفايات المطروحة أو المتولدة، وهذا يعتمد على عدد السكان والحالة الاقتصادية	طن/شهر
				B. الكمية الفعلية للنفايات المرفوعة	الكمية الفعلية للنفايات المرفوعة في نفس الشهر	طن/شهر
				حساب المؤشر $100 \times \frac{B}{A}$ (تحديث القياس شهريا)		%
3	تجهيز حاويات جمع النفايات	نسبة تجهيز حاويات جمع النفايات لمساكن المواطنين والمنشآت الأخرى في منطقة الخدمة	%	A. إجمالي عدد المساكن في منطقة الخدمة	الوحدات السكنية التي تقع ضمن منطقة الخدمة والتي يتم تغطيتها بخدمة جمع النفايات بشكل دوري	عدد
				B. إجمالي عدد النفايات التي تم توزيعها على	عدد الحاويات التي تم توزيعها للوحدات السكنية والمنشآت من قبل الدائرة	عدد
21				Governance Strengthening Project		

قطاع الخدمات - خطة تحسين الخدمات لقطاع البلدية

	البلدية على منطقة الخدمة خلال العام	الوحدات السكنية والمنشآت				
%	$100 \times \frac{B}{A} =$ (تحديث القياس سنويا) حساب المؤشر					

وحدة القياس	الوصف	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	وحدة المعيار	وصف المعيار	المعيار	ت
عدد / شهر	الشكاوي المسجلة لدى مكتب الشكاوي في نظام تسجيل ومتابعة فعالين	A. العدد الكلي لجميع الشكاوي المستلمة من المواطنين خلال فترة شهر		أجمالي عدد الشكاوي الخاصة بالخدمة والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة أستلام الشكاوي	مدى كفاءة التعامل مع شكاوي المواطنين	4
عدد / شهر	عدد الشكاوي التي تم معالجتها بصورة صحيحة ومرضية خلال 24 ساعة أو يوم العمل التالي من لحظة تسجيل الشكاوي	B. إجمالي عدد الشكاوي التي تم توجيهها والتعامل معها خلال الشهر	%			
%	$100 \times \frac{B}{A} =$ (تحديث القياس شهريا) حساب المؤشر					



خطة تحسين أداء تقديم الخدمات لقطاع المجاري في محافظة ديالى

الخدمات

Service Delivery

اعداد مديرية مجاري ديالى

بدعم من مشروع تقدم (GSP) - قطاع الخدمات.

شباط - 2015

ديالى - العراق

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

خطة تحسين الخدمات لقطاع المجاري

1. المقدمة :

خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) Service Delivery Improvement Plan هي خطة عمل استراتيجية شاملة وُضعت لمعالجة مجموعة متنوعة من قضايا الإدارة، وذلك بهدف تحسين تقديم خدمات مياه المجاري في محافظة ديالى وتمكين المديرية من تحقيق أهدافها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. إن خطة التحسين SDIP ستمكّن من تطوير رؤية طويلة الأمد لإدارة المديرية وفي الوقت ذاته ستضمن أن القضايا ستكون يوماً بعد يوم تحت السيطرة. تتضمن هذه الخطة التطبيق المخطط للموارد بغية تحقيق هذه الأهداف. تهدف خطة تحسين الخدمات لمساعدة مديريةية المجاري في ديالى في معالجة القضايا المتعلقة بتحسين أدائها وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين. وبالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الخطة على نتائج مديريةية المجاري وهو يتألف من مرحلتين:

- المرحلة الأولى هي تحديد حالة منظومات محطات وشبكات المجاري في عموم الأفضية والنواحي.
- المرحلة الثانية هي الخروج بخطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) لمعالجة القضايا المرتبطة بإداء تقديم الخدمات وتقديم الحلول الفورية وطويلة المدى للنواقص إن وجدت.

2. الملخص التنفيذي:

أفرزت البيانات التحليل المتبعة في مراجعة مؤشرات أداء مديريةية مجاري ديالى في تقديم الخدمة , بالمقارنة مع المعايير القياسية الوطنية والمفاضلة وحسب التأثير المباشر على مؤشرات الأداء لضمان نوعية وجودة وأستمرارية الخدمة وأستجابة لشكاوى المواطنين, مجموعة عناصر أساسية وكذلك وفرت حلول أنية وطويلة الأمد من شأنها تحسين الخدمة المقدمة للمواطنين, وكمايلي:

- إدارة خدمة الصرف الصحي : تعتبر إدارة تقديم خدمات الصرف الصحي من الخدمات الاساسية التي تصبو مديريةية مجاري محافظة ديالى لتقديمها في حين انعدام تقديم هذه الخدمة يؤثر سلّبا على صحة المواطن المستهدف كذلك يعتبر تقديم هذه الخدمة بشكل كفاء دليل على مهنية عمل المديرية ومن المتطلبات الحضارية في وقتنا هذا حيث ان معايير القياس لشبكات الصرف الصحي لايمكن العمل بها عمليا بالوقت الحاضر بسبب عدم دخول هذه الشبكات الخدمة فعليا ولكن مع اكتمال وحدات معالجة الصرف الصحي وهي اثنان (وحدة معالجة لمجاري مدينة بعقوبة الجانب الشرقي و مشروع اعداد الدراسة والتصاميم لمحطة معالجة وشبكات الامطار والمجاري الثقيلة والفرعية والرئيسية ومحطات الرفع لمشروع مجاري مدينة بعقوبة /الجانب الغربي /المرحلة الثانية مع تجهيز وتنفيذ وتشغيل وصيانة المشروع) والجدول التالي يبين واقع حال المشروعين:

جدول رقم (1) يوضح مشاريع المعالجة لمياه المجاري

ت	اسم المشروع	الموقع	نسبة الانجاز		الطاقة التصميمية	عدد السكان المخدومين	الملاحظات
			المخ	الفعلي			
1	مشروع محطة تصفية (وحدة معالجة لمجاري مدينة بعقوبة الجانب الشرقي)	كنعان	100 %	90.5%	48800م3/يوم		المشروع قيد التنفيذ
2	مشروع اعداد الدراسة والتصاميم لمحطة معالجة وشبكات الامطار	بعقوبة	19.6 %	6.75%	56000م3/يوم		المشروع قيد التنفيذ

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

											والمجاري الثقيلة والفرعية والرئيسية ومحطات الرفع لمشروع مجاري مدينة بعقوبة /الجانب الغربي /المرحلة الثانية مع تجهيز وتنفيذ وتشغيل وصيانة المشروع
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ومن المؤمل بعد انجاز هذين المشروعين ان يتم سد حاجة قضاء بعقوبة من خدمة معالجة الصرف الصحي وخدمة تصريف مياه الامطار.

- ادارة خدمات تصريف مياه الامطار: تعتبر ادارة خدمة تصريف مياه الامطار من الخدمات التي تمارسها فعلياً مديرية المجاري عن طريق مراكز المجاري في الاقضية والنواحي وعددها 12 مركز. والجدول التالي يوضح عدد محطات الرفع العاملة في قضاء بعقوبة

جدول رقم (2) واقع محطات الرفع العاملة في قضاء بعقوبة

ت	اسم المحطة	نوع المحطة	طاقة المحطة م ³ / ساعة	عدد المضخات	نوعها	حالة المضخة	عدد ساعات التشغيل	عدد المولدات	نوعها	حجمها	حالة المولد	عدد ساعات التشغيل
1-	محطة ضخ مياه الإمطار في حي اليرموك الأولى	مياه الإمطار	2400/ م ³ /س	3 غاطس 1 احتياط	ألماني	صالح	8 ساعات	1	فولفو	200 K.V.A	صالح	8 ساعات
2-	محطة ضخ مياه الإمطار في حي اليرموك الثانية	مياه الإمطار	1000/ م ³ /س	3 غاطس	ألماني	صالح	8 ساعات	1	فولفو	200 K.V.A	صالح	8 ساعات
3-	محطة ضخ مياه الإمطار لشرقي بعقوبة	مياه الإمطار	3600/ م ³ /س	5 غاطس	(3ياباني +2ألماني (صالح	8 ساعات	1	مان فولفو	670 K.V.A 500 K.V.A	صالح صالح	8 ساعات
				1 غاطس	(تركي)	صالح						
4-	محطة ضخ مياه الإمطار في حي المصطفى	مياه الإمطار	1100/ م ³ /س	2 غاطس	(ألماني) (ياباني)	صالح	8 ساعات	1	فولفو	200 K.V.A	صالح	7 ساعات
5-	محطة ضخ مياه الإمطار	مياه الإمطار	600/ م ³ /س	1 غاطس	(ايطالي) (صالح	8 ساعات	1	بيركندز	100	صالح	8 ساعات

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

ساعات		K.V.A				صالح	(ألماني) (1 غاطس	م/3س		التحرير/ العمارات السكنية	
8 ساعات	صالح	100 K.V.A	بيركن ز	1	8 ساعات	صالح	(ألماني) (2 غاطس	1000/ م/3س	مياه الإمطار	محطة ضخ مياه الإمطار التحرير/ شارع الصديق	-6
						صالح	(ياباني) (1 غاطس				
8 ساعات	صالح	275 K.V.A	بيركن ز	1	8 ساعات	صالح	(2سويدي ي+2الما ني)	4 غاطس	800/ م/3س	صرف صحي	محطة ضخ مياه الإمطار وصرف الصحي في التحرير/السك ك/ مزدوجة الورقاء	-7
						صالح	(ياباني) (2 غاطس	1200/ م/3س	مياه الإمطار		
5 ساعات	صالح	100 K.V.A	بيركن ز	1	5 ساعات	صالح	(تركي) (1 غاطس	600/ م/3س	صرف صحي	محطة الشهيد مؤيد لصرف الصحي / التحرير	-8
						صالح	(ألماني) (1 غاطس +1مضخ ة ديزل				

((خارطة تتضمن الحدود الادارية لمحافظة ديالى))



3. مراحل العمل في أعداد خطة تحسين الخدمة:

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

قامت مديرية مجاري ديالى وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية - USAID باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي تم اقتراحه من قبل برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1. استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي. **ملحق رقم (1) يتضمن المعايير المعتمدة لتقييم الخدمات في مديرية مجاري محافظة ديالى**

2. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.

3. وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.

4. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديرية مجاري ديالى على استخدام معدل القياسات التي تم جمعها في مركز قضاء بعقوبة مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من اجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد.

ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

تحليل العناصر المسببة للفجوة في أداء الخدمة: ملحق رقم (2) يتضمن نموذج تحليل الفجوات

وتضمنت تحليل (14) عنصر ذو علاقة باحد معايير الخدمة المذكورة انفا التي تتعلق بالجوانب الادارية ، القانونية ، المالية ، الفنية ، حيث بعد اكمال تحليلها تم تحديد الضعف او النقص في كل عنصر ونسبة تأثيره في الفجوة ، وبالتالي تم اختيار اكثر العناصر تأثيرا في احداث الفجوة. **ملحق رقم (3) يتضمن دليل استخدام نموذج تحليل الفجوة**

لقد قامت مديرية مجاري ديالى بتحديد هذه العناصر ووضع الحلول الانية والبعيدة الامد والتي تسهم بصورة فعالة في التقليص من قيمة الفجوة. في الفصل اللاحق سوف يتم تحليل جميع مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير وباستخدام عناصر التحليل بالتفصيل ,واخيرا وضع الحلول للعناصر الاكثر تأثيرا في احداث الفجوة.

4. المنهج التدريجي :

تشمل خطة تحسين تقديم الخدمات الـ (SDIP) الأسئلة التالية:

1. أين نحن الآن؟
2. أين نريد أن نكون؟
3. كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟
4. كيف يمكننا ضمان النجاح؟

5-1 "أين نحن الآن؟"

للإجابة على هذا السؤال ، يتطلب مراجعة شاملة وموضوعية ومراجعة الحالة الراهنة لأداء وممارسات دوائر المجاري في ديالى وتقاس أراء مؤشرات الأداء الرئيسية. إن البيانات الخاصة بـ 'أين نحن الآن؟' يمكن الحصول عليها باستخدام التقنيات ذات الصلة وهي أولا:

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

(SWOT analysis) من خلال تشخيص نقاط القوة -نقاط الضعف،-الفرص-التهديدات)

ثانيا : (تحليل مؤشرات الأداء الحيوية - Key Performance indicators analysis) تساعد هاتين التقنيتين في فهم وتلخيص بيئة وأداء المديرية.

يساعد تحليل الـ SWOT في تحديد أهداف واقعية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى وذلك بغية:

- تصحيح نقاط الضعف
- تعزيز نقاط القوة
- منع التهديدات
- اغتنام الفرص
- تحقيق الرؤية

أولا : تحليل SWOT لمديرية مجاري ديالى :

نقاط القوة:

1. الاهتمام الحكومي في قطاع المجاري وتوسيع الخدمات لضعف الخدمات بشكل واضح.
2. وجود مشاريع معالجة استراتجية في المحافظة قيد التنفيذ
3. امكانية التنسيق مع الحكومة المحلية لغرض تخصيص الاموال من موازنة تنمية الاقاليم لغرض تنفيذ مشاريع مد شبكات مجاري في المحافظة

نقاط الضعف :

1. تقاطع الأعمال مع أعمال الدوائر الخدمية الأخرى وما يتسبب من أضرار للشبكة عند تنفيذ تلك المشاريع.
2. وجود مشاكل في استملاك قطع الأراضي.
3. نقص الكوادر الهندسية التخصصية وقلة خبرة الموجود منها مما يتطلب تطوير كافة الكوادر الهندسية ومن خلال (الأيفادات , الورش ,الدورات , الدراسات) .
4. عدم وجود صلاحيات ادارية ومالية واسعة لمدير الدائرة ومسؤولي مراكز المجاري للتعامل مع الأزمات خلال وقت الفيضانات .
5. عدم وضع خطة كاملة طويلة الامد لشبكات الصرف الصحي ومياه الامطار والتي تسهم في وضع الاولويات.
6. عدم وضع الأولوية في تقديم الخدمات للاحياء الغير مشيدة.
7. قلة الآليات التخصصية مما يؤدي إلى ضعف الخدمة المقدمة للمواطن.
8. قلة المواد الأولية مثل الانابيب وملحقاتها لتنفيذ خدمات الربط القريب مع الشبكة
9. قلة التخصصات المالية في الموازنة التشغيلية والموازنة الاستثمارية وموازنة تنمية الاقاليم
10. قلة المولدات والغواطس لتصريف مياه الأمطار.
11. رداءة الوضع الامني الذي يسبب توقف المشاريع قيد الانجاز وكذلك صعوبة انجاز اعمال الصيانة

الفرص :

1. وجود مشاريع معالجة استراتجية في المحافظة قيد التنفيذ.
 2. هناك توجه عام في ادارة المحافظة والمديريات الخدمية في اقامة مشاريع تاهيل المناطق وانشاء بنى تحتية للاحياء الغير مخدومة حيث نفذت المحافظة وعلى موازنة تنمية الاقاليم مشاريع تشمل خدمات الماء والاتصالات و مجاري تصريف مياه الامطر وتبليط الشوارع والارصفة لكل حي وعلى سبيل المثال مشاريع البنى التحتية لحياء (التحرير. محلة 313- التحرير محلة 307- التحرير محلة 305).
- وهناك عدد من المشاريع قيد الاحالة وبنفس الاسلوب

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

3. هناك رؤية مستقبلية لمديرة المجاري في تنفيذ مشاريع مد شبكات الصرف الصحي في عموم قضاء بعقوبة .

التهديدات :

1. كثرة التجاوزات على شبكات مياه الأمطار وقلة الوعي الجماهيري .
2. التوسع العشوائي لبعض الأحياء السكنية وتحويل الأراضي الزراعية والبساتين الى احياء سكنية وقيام الاهالي بربط منازلهم بصورة غير نظامية ادى الى تلف في شبكات مياه الامطار والمجاري .
3. عدم كفاءة الشركات المحلية في تنفيذ المشاريع وقلة خبراتها ادى الى تلكنها وعدم اكمال المشاريع بالوقت المحدد.
4. سوء الوضع الامني يؤدي الى توقف تنفيذ المشاريع واعمال الصيانة والتصليح
5. ضعف الموارد المالية المخصصة لانشاء شبكات الصرف الصحي وكذلك شبكات تصريف مياه الامطار
6. هناك نقص في الاليات التخصصية مما يؤدي الى ضعف الصيانة ومعالجة الاختناقات

ثانيا : مؤشرات الأداء:

عمل مشروع تقدم على دعم الحكومة المحلية لتحسين عملية الأشراف والرقابة على تقديم الخدمات وصولا الى رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تبني معايير قياسية قابلة للقياس اسوة بباقي دول العالم المتحضرة. تركز معايير تقديم الخدمات على 8 أسس رئيسة في خدمة الصرف الصحي ومياه الامطار باعتبارها خدمة أساسية تم التأكيد على عملية الحصول عليها كما ونوعا ومن خلال المعايير والمؤشرات التالية:

➤ مؤشرات تصريف مياه الامطار

- 1- كفاءة الشبكات المنفذة .
- 2- مدى تغطية شبكات تصريف مياه الامطار .
- 3- عدد حوادث الطوفان المسجلة .
- 4- مدى كفاءة التعامل مع شكاوي المواطنين .

➤ مؤشرات الصرف الصحي

- 1- مدى تغطية شبكات الصرف الصحي .
- 2- كفاءة الشبكة على تصريف مياه الصرف الصحي .
- 3- القدرة على معالجة مياه الصرف الصحي .
- 4- كفاءة معالجة مياه الصرف الصحي

لقد تبنت مديرية مجاري ديالى العمل وفق هذه المعايير وتم تزويد المؤشرات على مستوى مركز قضاء بعقوبة. لقد تم مراجعة مؤشرات الأداء بالمقارنة مع المعايير القياسية وتشخيص مناطق الضعف وتحديد قيمة الفجوة وتقديم توصيات تساهم في الأرتقاء بأداء تقديم الخدمة في عموم المحافظة باستثناء معايير خدمة الصرف الصحي حيث لايمكن القياس بها الان حتى يتم تشغيل وحدات المعالجة في مركز قضاء بعقوبة .

➤ مؤشرات الخدمة : المؤشرات لقضاء بعقوبة المركز

- 1- مدى تغطية شبكات تصريف مياه الامطار :
 - المؤشر 29.6 % .
 - الفجوة 70.4 % .



من الواضح حجم الفجوة الكبير في تغطية شبكات تصريف مياه الامطار الامر الذي يتطلب من مديرية مجاري ديالى الى وضع خطة بعيدة المدى لسد الفجوة عن طريق تنفيذ مشاريع شبكات تصريف مياه الامطار علما بان هناك عدد من مشاريع شبكات تصريف مياه الامطار قيد التنفيذ في احياء منطقة التحرير (محلة 313 ومحلة 307 ومحلة) وهناك مشاريع قيد الاحالة وهي (مشروع محلة 305 ومشروع محلة 309)

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

- (1) الموارد البشرية:
هناك نقص في الكوادر الهندسية التي تعمل في الاشراف ومتابعة تنفيذ المشاريع وكذلك نقص بالكوادر البشرية وخاصة الفنية منها اضافة الى ضعف الخبرات لدى بعض الكوادر الفنية التي تقوم باعمال الصيانة والتشغيل. تأثير العنصر عال على الفجوة
- (2) الشؤون المالية (قلة الموازنة التشغيلية، الموازنة الاستثمارية وتنمية اقاليم) :
قلة التخصصات المالية (الموازنة التشغيلية والموازنة الاستثمارية وتنمية الاقاليم) اللازم لتنفيذ مشاريع شبكات مياه الامطار كذلك الموارد المالية تؤثر على اعمال الصيانة الدورية وحالات الطوارئ. (تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة)
- (3) البنى التحتية : لا يوجد تأثير على الفجوة
- (4) التجهيزات : هناك قلة في المعدات في الاليات والمولدات والغواطس والمضخات العمودية والوقود الخاص بالمولدات ويوجد نقص في المعدات والتجهيزات (اغطية مجاري, شبكات آهينية, ملابس واقية مع ملحقاتها , عدد يدوية) . (تأثير هذا العنصر عال على الفجوة)
- (5) بناء القابليات: الكادر الفني بحاجة الى دورات تدريبية لغرض رفع كفاءته الفنية وخاصة العاملين في محطات الرفع . (تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة)
- (6) المعوقات الفنية : تأخر تنفيذ المشاريع الخاصة بمد شبكات مياه الامطار وتلكا البعض منها ادى الى زيادة الفجوة اضافة الى تداخل اعمال الشركات المنفذة للمشاريع مع الشبكات المنفذة سابقا والذي يزيد من مشاكل هذه الشبكات. (تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة)
- (7) الصلاحيات: قلة الصلاحيات المالية للمدير (100 مليون) ويجب زيادتها لغرض اجراء اعمال الصيانة ومواجهة التخسفات وعطل المحطات دون الرجوع الى المديرية العامة خاصة عند حدوث الازمات والطوارئ . تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة.
- (8) التنسيق: يحتاج الى تنسيق اضافي مع مجلس المحافظة وديون المحافظة لغرض زيادة مشاريع شبكات المجاري وضرورة التنسيق مع بقية الدوائر الخدمية مثل مديرية ماء ديالى وبلدية بعقوبة التي لها مشاريع مشتركة مع مديريةية المجاري لضرورة حث الشركات بانجاز المشاريع ضمن الوقت المحدد وتذليل العقبات التي تواجه تنفيذ المشاريع . تأثير هذا العنصر عال على الفجوة .

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

(9) التدخلات السياسية: التدخلات السياسية تؤدي الى اقامة مشاريع في مناطق ليسب ذات حاجة قصوى بالنظر الى بقية المناطق ذات الاحتياج الاكبر حسب الاولويات. تأثير العنصر قليل على الفجوة. (10) سوء استخدام الموارد: ليس له تأثير على الفجوة

(11) الصيانة والتشغيل : ليس له تأثير على الفجوة

(12) الظروف الامنية : هناك ظروف امنية في المحافظة تؤدي توقف المشاريع الخاصة بالشبكات . تأثير هذا العنصر عال على الفجوة

(13) الدعم اللوجستي : ليس له تأثير على الفجوة

تبيين من الشرح اعلاه ان العناصر التالية لها أعلى تأثير على الفجوة: (1) الشؤون المالية (2) الموارد البشرية (3) التنسيق (4) الظروف الامنية

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانبثية	الحلول طويلة الامد
1	مدى تغطية شبكات تصريف مياه الامطار	الشؤون المالية	توفير موارد مالية ضمن الموازنة التشغيلية وضمن صلاحيات مدير الدائرة لغرض عمل تعبيرات ما بين الخطوط الرئيسية لغرض فك الاختناقات .	وضع خطة خمسية للدائرة لمشاريع مد الشبكات على ان يتم تغطية كامل الفجوة في غضون خمسة اعوام .
		الموارد البشرية	لا توجد حلول انية	مخاطبة الوزارة لغرض زيادة ملاك المديرية من الكوادر الهندسية والفنية العاملة على الاشراف على مشاريع الشبكات
		التنسيق	تشكيل لجنة من المديرية و ديوان المحافظة (النائب الفني او المعاون الفني) والجهات الامنية والدوائر الخدمية الاخرى لغرض تذليل المصاعب التي تواجه الشركات خاصة فيما يتعلق توريد المواد الانشائية (حصو ورمل وسبيس) والتي تقع مقالعها في مناطق متوترة امنيا ولكون اسعارها اصبحت عالية وغير مجدية بالنسبة للمقاول	

2- كفاءة مدى التعامل مع شكاوي المواطنين: المؤشر لقضاء بعقوبة المركز

- المؤشر 90.9%

- الفجوة 9.1% .

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري



تعتمد مديرية مجاري ديالى حالها كحال باقي المديرية الخدمية على استقبال شكاوي المواطنين على مايلي:
- خط الهاتف الساخن
- الشكاوي التي ترد بصورة مباشرة من المواطنين من خلال زيارتهم لمراكز المجاري او مديرية المجاري
- الشكاوي التي ترد الى المجالس البلدية
- الشكاوي التي ترد الى مجلس المحافظة
وهنا لا بد من الاشارة الى ان 80% من الشكاوي تصل عن طريق الهاتف الساخن.

العناصر المسببة للفجوة ومدى تأثيرها:

- (1) الموارد البشرية: قلة الكادر من عمال وسواق لغرض متابعة الشكاوي ومعالجة حالات الطفح. تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- (2) الشؤون المالية: قلة الموازنة التشغيلية لغرض تاجير العمال والمواد الاحتياطية لغرض معالجة الاعطال (تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة)
- (3) البنى التحتية (نقص البنايات, البنايات القديمة) (لا يوجد تأثير لهذا العنصر على الفجوة) .
- (4) التجهيزات (نقص معدات, تجهيز مواد, وقود, مولدات, اثاث): قلة اعداد الاليات التخصصية لفتح الاختناقات وكذلك نقص في المضخات المتنقلة ومعدات تكسير الشوارع (تأثير هذا العنصر عالي على الفجوة)
- (5) بناء القابليات (توفير مدربين مؤهلين, مناهج التدريب, مستلزمات التدريب): (لا يوجد تأثير على الفجوة)
- (6) المعوقات الفنية: (لا يوجد تأثير على الفجوة)
- (7) الصلاحيات هل هناك حاجة لأستحداث صلاحيات (ادارية, قانونية, مالية, فنية, اخرى) جديدة: بحاجة الى زيادة الصلاحيات المالية بخصوص توفير الموارد المالية لاغراض معالجة الاعطال, تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة
- (8) التنسيق: يحتاج الى زيادة التنسيق مع مجلس المحافظة لكونه الجهة الرقابة للوقوف على شكاوي المواطنين وكذلك مع ديوان المحافظة. تأثير هذا العنصر متوسط.
- (9) التدخلات السياسية: هناك تدخلات سياسية تعيق عمل الدائرة بالاستئثار بخدمات الصيانة في مناطق بعينها دون الاخرى. (تأثير هذا العنصر قليل على الفجوة) .

(10) سوء استخدام الموارد: التجاوزات على شبكة تصريف مياه الامطار تعيق انسيابية المياه في الانبوب. تأثيرها عال على الفجوة

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

- (11) الصيانة والتشغيل : الاليات المستخدمة في عملية تسليك شبكات الامطار بحاجة الى صيانة دورية لغرض تقليل الاعطال ورفع كفاء عملها. تأثيرها قليل على الفجوة
- (12) الظروف الامنية : صعوبة وصول الاليات لمناطق الشكاوي بسبب سوء الاوضاع الامنية. تأثيرها على الفجوة متوسط
- (13) الدعم اللوجستي : ليس لها تأثير على الفجوة
- (14) اخرى (يتم تسميتها) : زيادة انشاء الاحياء التي تبنى تجاوزا وربط المنازل بصورة غير نظامية يسبب كثرة حالات اختناقات الشبكة . تأثير هذا العنصر متوسط على الفجوة
- ومن ما ورد اعلاه تبين ان العناصر التي لها تأثير عال على كفاء الاستجابة لشكاوى المواطنين هي (1) الشؤون المالية (2) التجهيزات (3) سوء استخدام الموارد

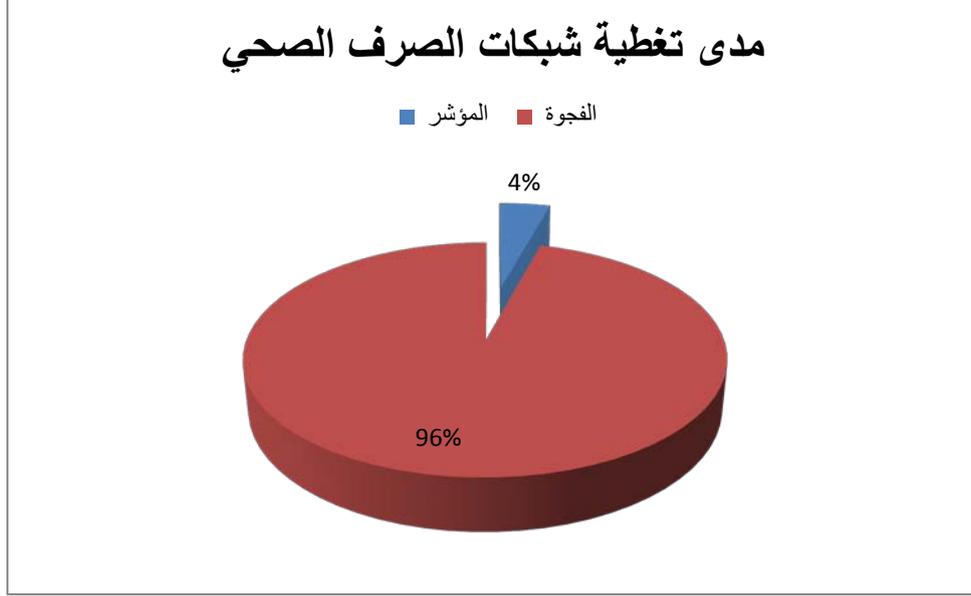
ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الانية	الحلول طويلة الامد
2	مدى كفاءة التعامل مع شكاوي المواطنين	الشؤون المالية (قلة الموازنة التشغيلية، الموازنة الاستثمارية وتنمية اقاليم)	زيادة الموازنة التشغيلية للدائرة ويكون التصرف من قبل المديرية حصرا وجعل رصيد للحالات الطارئة بمبلغ (100) مليون دينار.	توفير المواد الاولية في مخازن المديرية للحالات الطارئة في صيانة وتشغيل المولدات لتصريف مياه الامطار بشكل يغطي كامل الاحتياج للصيانة الدورية ومعالجة حالات الطوارئ
	مدى كفاءة التعامل مع شكاوي المواطنين	سوء استخدام الموارد	تفعيل قرار مجلس قيادة الثورة المنحل 296 لسنة 1990 القاضي بتغريم وحبس المتجاوزين على الشبكات	اعطاء صلاحيات اكبر لمسؤولي الوحدات الادارية بتشكيل لجان متابعة ورفع التجاوزات على الشبكات
	مدى كفاءة التعامل مع شكاوي المواطنين	التجهيزات	توفير المعدات والوقود والمولدات اللازمة للحالات الطارئة من قبل المديرية ويكون لها رصيد مالي للحالات الطارئة ضمن الموازنة التشغيلية	تجهيز المعدات والمولدات الى المديرية عن طريق العقود بين المحافظة والمديرية وجعل المواد اللازمة متوفرة تسد الحاجة على المدى الطويل استحداث خدمة الرسائل النصية (SMS) مع خط الهاتف الساخن واستحداث شعبة سيطرة تتلقي وتوجه المكالمات والرسائل النصية

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

3- مؤشر تغطية شبكات الصرف الصحي : المؤشر لقضاء بعقوبة المركز

المؤشر : 4.21%

الفجوة : 95.79%



من الواضح ان حجم الفجوة في مؤشر شبكات الصرف الصحي كبير جدا وهذا يعكس الحاجة الكبيرة لتنفيذ مشاريع مد شبكات الصرف الصحي ومما تجدر الاشارة اليه فانه ليس هناك اي وحدة معالجة منفذة في قضاء بعقوبة ولا حتى في عموم المحافظة . الا ان هناك مشروعان كبيران لمعالجة مياه الصرف الصحي في قضاء بعقوبة واحد للجانب الشرقي والاخر للجانب الغربي من المحافظة ولقد تم توضيح واقع حال المشروعان في الجدول رقم (1) وان مياه الصرف الصحي ومياه الامطار ترمى في المبالز القريبة للمناطق وهو مما يشكل خطرا على الصحة العامة . وعلى ضوء التخصيصات المالية المقترحة للموازنة الاستثمارية وموازنة تنمية الاقاليم فان النهوض بالواقع الخدمي للصرف الصحي يحتاج الى اكثر من 10 سنوات اذا ما تم وضع دراسات رصينة لسد الفجوة تدريجيا وتنفيذ مشاريع شبكات ووحدات معالجة في كل موازنة للسنوات العشرة القادمة مع الاخذ بنظر الاعتبار النمو السكاني والعمراني والتوسع الحاصل ببناء الوحدات السكنية.

العناصر المؤثرة على الفجوة ومدى تأثيرها .

(1) الموارد البشرية : هناك نقص في الملاك الهندسي العامل في الاشراف على المشاريع قيد التنفيذ. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة .

(2) الشؤون المالية : بحاجة الى تخصيصات مالية كبيرة لغرض بناء مشاريع مد شبكات الصرف الصحي وان الاموال المتاحة حاليا غير كافية لتغطية الفجوة. تأثير هذا العنصر عال على الفجوة

(3) البنى التحتية : ليس له تأثير على الفجوة

(4) التجهيزات : لا يوجد تأثير على المعيار

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

(5) بناء القابليات : هناك حاجة الى ادخال الكادر الهندسي بدورات في ادارة المشاريع لتاهيلهم للعمل على الاشراف على المشاريع وبالنسبة الى الكادر الفني العامل على الصيانة فانه يحتاج الى بناء لقابلياتهم الفنية عن طريق ادخالهم في دورات تخصصية . تأثير العنصر متوسط

(6) المعوقات الفنية : لا يوجد تأثير يذكر لهذا العنصر

(7) الصلاحيات : لا يوجد تأثير لهذا العنصر

(8) التنسيق (التنسيق الافقي والعمودي) : بحاجة الى تعميق التنسيق بين المديرية ومجلس المحافظة وديوان المحافظة لغرض زيادة الاهتمام بمشاريع شبكات الصرف الصحي وتخصيص الاموال في موازنة تنمية الاقاليم اللازمة لسد الفجوة وبشكل تدريجي. لها تأثير متوسط على الفجوة

(9) التدخلات السياسية : لها تأثير سلبي على الاولويات الخاصة بتخصيص الاموال للمشاريع . تأثير العنصر قليل على الفجوة .

(10) سوء استخدام الموارد : ليس له تأثير على الفجوة

(11) الصيانة والتشغيل : ليس له تأثير على الفجوة

(12) الظروف الامنية : ان الوضع الامني السيئ في عموم المحافظة ادى الى توقف قسم من المشاريع وخاصة تلك التي تقع في المناطق المتوترة اضافة الى صعوبة الصيانة . تأثير هذا العنصر عال على الفجوة

(13) الدعم اللوجستي : لا يوجد تأثير لهذا العنصر على الفجوة

من مما ورد في اعلاه فان العناصر التي لها تأثير عالي على الفجوة هي (1) الموارد البشرية (2) الشؤون المالية (3) الظروف الامنية

ت	المعيار	ترتيب العناصر الاساسية (التي حازت على الرقم 3) والتي تسهم في تقليص قيمة الفجوة بحسب الاولوية	الحلول الأنبيية	الحلول طويلة الامد
2	مدى تغطية شبكات الصرف الصحي	الشؤون المالية (قلة الموازنة التشغيلية، الموازنة الاستثمارية وتنمية اقاليم)	حث الشركات المتلكئة بضرورة الاسراع بتنفيذ مشاريع مد الشبكات وتسليمها وفق الجدول الزمني المعد لها.	زيادة تخصيصات الموازنة الاستثمارية بخصوص انشاء مشاريع مد شبكات الصرف الصحي في عموم المحافظة
		الموارد البشرية	لا توجد حلول انبية.	مخاطبة الوزارة لغرض زيادة ملاك المديرية من الكوادر الهندسية والفنية العاملة على الاشراف على مشاريع الشبكات
		الظروف الامنية	لا توجد حلول انبية	التنسيق مع الجهات الامنية لتوفير حماية للعاملين في مشاريع مد شبكات الصرف الصحي وكذلك عمال الصيانة والتشغيل.

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

- مؤشر : كفاءة الشبكة على تصريف مياه الصرف الصحي: لا يمكن حساب المؤشر لعدم وجود وحد معالجة .
- مؤشر: القدرة على معالجة مياه الصرف الصحي : لا يمكن حساب المؤشر لعدم وجود وحد معالجة
- مؤشر كفاءة معالجة مياه الصرف الصحي: لا يمكن حساب المؤشر لعدم وجود وحد معالجة

2-5 " أين نريد أن نكون؟"

إستنادا إلى المعلومات التي تم جمعها في تحليل الوضع في 3.2.1 ويمكن تطوير وتوضيح أهداف وغايات المديرية ، والمستمدة من رسالة ورؤية مديريةية المجاري في ديالى وينبغي الاتفاق على معايير وأهداف الأداء والتي تندرج تحت أسم الـ SMART (محدد، قابلة للقياس ، قابلة للتحقيق ، رؤية واقعية ومحددة زمنياً) .

رؤية مديريةية مجاري ديالى :

ايصال جميع الخدمات من شبكات الصرف الصحي وشبكات مياه الأمطار ووحدة المعالجة إلى أوسع رقعة جغرافية ضمن المحافظة.

رسالة مديريةية مجاري ديالى :

تقديم الخدمة لجميع المواطنين في المحافظة والحفاظ على بيئة نظيفة.

اهداف مديريةية مجاري ديالى :

أولا : إيصال خدمات المجاري (مياه امطار، صرف صحي) للمواطنين كافة وتحسين الواقع الصحي والخدمي.

الأهداف الموضوعية

- شمول جميع مناطق محافظة ديالى لشبكات الصرف الصحي وشبكات مياه الأمطار .

الاستيراتيجية المتبعة

1. تنفيذ شبكات المجاري وشبكات الصرف الصحي وخطوط مياه الأمطار.
2. بناء محطات الرفع والدفع مما يتلائم مع طبيعة الأراضي السكنية من مرتفعات وهضبات داخل المحافظة.
3. توفير آليات تخصصية.
4. توفير آليات ومعدات لجميع العاملين في القطاع الخدمي.
5. الحد من ظاهرة المتجاوزين على شبكات مياه الأمطار مما لها اثر سلبي على البيئة.
6. توسيع بناء المراكز وبناء بنايات اقسام لمديرية مجاري ديالى.

ثانيا : بناء وحدة معالجة متطورة

الأهداف الموضوعية

للحفاظ على بيئة نظيفة وتحسين الواقع الصحي.

الاستيراتيجية المتبعة

1- بناء وحدة معالجة لجميع الاضية والنواحي.

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

- 2- إنشاء غابات ترفيهية قرب وحدات المعالجة.
- 3- أقامت دورات تدريبية للكوادر الهندسية والفنية.

ثالثاً : رفع الواقع الخدمي والصحي من خلال تجهيز آليات تخصصية لمديرية مجاري محافظة ديالى واقسامها

الاهداف الموضوعية

- تجهيز اليات تخصصية ذات تقنية عالية في مجال الصرف الصحي وشبكات مياه الأمطار وتدريب كوادر من السواق عليها

الاستيراتيجية المتبعة

- 1- تسليك الخطوط الرئيسية لاستيعاب اكبر كمية من مياه الأمطار.
1. تسليك الخطوط الفرعية لتصريف مياه الأمطار من أحواض الشوارع.
2. توعية المواطن بعدم رمي الاوساخ ومواد الدهن في فتحات المجاري للحفاظ عليها من الانسدادات وطفح المجاري.
3. توفير غواطس كهربائية لغرض رفع مياه الامطار.
4. توفير مولدات لجميع المحطات لضمان عملها.

3-5"كيف يمكن أن نصل إلى هناك؟"

قامت مديريةية مجاري ديالى وبالتعاون مع برنامج تقدم الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية باكمال نموذج تحليل الفجوة والذي وضعه برنامج تقدم للمساهمة الفاعلة بتحليل الفجوة. تكتسب اهمية نموذج تحليل الفجوة في الخدمات المقدمة للمواطنين في انه:

1. استخدم الاسلوب العلمي في تحليل كافة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة في مؤشر الخدمات المقدمة للمواطنين بالمقارنة مع المعيار القياسي.
2. تحديد الاولوية للعناصر المؤثرة في احداث الفجوة في الخدمات من خلال قوة تأثيرها.
3. وضع الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد لمعالجة العناصر المؤثرة في احداث الفجوة من اجل تقليلها.
4. نتائج التحليل والتي تمثل الحلول المقترحة الانية وطويلة الامد ستكون مدخلات لاعداد خطة تحسين الخدمة المعنية في المحافظة.

لقد اعتمدت مديريةية مجاري ديالى على استخدام قاعدة البيانات المتوفرة لدى شعب المديرية والتي قامت بدورها بجمع معلوماتها من الوحدات الادارية ال 12 مع التركيز على الوحدات الاكثر ضعفا من أجل وضع الحلول الناجعة لتقليص الفجوة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال حلول انية وطويلة الامد. ان الاستخدام الناجح للنموذج سيؤدي الى الحصول على نتائج دقيقة تساعد في تحديد الحلول الصحيحة والواقعية القابلة للتنفيذ في تقليص الفجوة وتحسين الخدمة.

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

4-5 "كيف يمكننا ضمان النجاح؟"

من أجل ضمان نجاح خطة تحسين تقديم الخدمات (SDIP) ، من المهم القيام برقابة مستمرة لمعايير ومؤشرات تقييم التقدم المتحقق لتحسين الأداء وعوامله الخارجية على جميع المستويات، وتقديم المعطيات وردود الأفعال باستخدام آليات مناسبة في كتابة التقارير. وهذا يتيح للأدارة تحديد النجاح الفعلي والمحتمل والفشل في وقت مبكر بما يكفي لتسهيل التعديلات في الوقت المناسب. ويتعين أن تكون هناك وحدة ضمن مديرية مجاري ديالى تكون مسؤولة عن تنسيق الأنشطة وتقييم الأداء بما يتماشى مع الأهداف المتفق عليها وفق أساس شهري. وهذا سوف يقدم التقرير إلى مدير مجاري ديالى

5. التوصيات المقترحة من برنامج تقدم للحلول الانية :

- 1) تفعيل نظام الجباية الخاص بمديرية المجاري مع رفع اسعار الجباية بشكل علمي ومنطقي وقابل للدفع من قبل المواطن
- 2) توعية المواطنين بضرورة الحفاظ على الشبكات كم خلال حملات توعية تبدأ من مستوى المدارس
- 3) إعادة توزيع اليات المديرية بحسب الحاجة وكبر الوحدة الادارية وعدد السكان المخدومين وحسب المعايير المعتمدة في هذا المجال .
- 4) استحداث خدمة SMS مع خط الهاتف الساخن لغرض تلقي الشكاوي وضرورة استحداث شعبة سيطرة تتلقى وتوجه الشكاوي وحالات الطوارئ .
- 5) يحتاج اجراء استيانات لاراء المواطنين بخدمات المجاري المقدمة للوقوف على واقع الحال من رأي الجهة المستفيدة ومقارنة النتائج بارقام مديرية مجاري ديالى للوقوف على مواطن الخلل وتصحيحها.
- 6) ربط اكبر عدد من المحطات بخطوط الطوارئ العاملة في المحافظة والسعي لاستحصال دعم من الحكومة المحلية والمركزية لتحقيق هذا الهدف.
- 7) لايوجد استراتيجية واضحة وعملية في طريقة توزيع الشبكات على الوحدات الادارية بحسب عدد السكان والحاجة ونسبة التغطية
- 8) يجب اجراء اعمال الصيانة الوقائية والتسليك لكافة الشبكات وخاصة في موسم الامطار .
- 9) الحاجة لاجراء عمليات الصيانة الوقائية حسب جدول زمني محدد من قبل مراكز المجاري في الاقضية والنواحي. هذه الاعمال يجب ان يقوم بها كادر متخصص. ان الصيانة الوقائية سوف يزيد من العمر الفعلي للشبكات وخصوصا ان هنالك تلكاً في اقامة المشاريع الاستراتيجية.
- 10) منح مدير مديرية مجاري ديالى صلاحية تنفيذ تزيد عن 100 مليون دينار/شهر .
- 11) كثرة الاضرار الحاصلة بالشبكات المنفذة كذلك كثرة التجاوزات على الشبكات من قبل المواطنين وسوء استخدام الشبكات من قبل محال الغسل والتشحيم المنتشرة بالحياء السكنية . هذا الموضوع يتطلب تطبيق القوانين النافذة ومعاقبة المتجاوزين بعقوبات رادعة.
- 12) يتوجب وضع نظام متابعة الاليات (GPS) في كل الاليات العاملة من أجل الاستخدام الامثل للوقت والموارد. .
- 13) تفعيل القوانين لملاحقة المتجاوزين
- 14) تشكيل لجنة عليا من الدوائر الخدمية (الماء، المجاري، الكهرباء والاتصالات) لغرض وضع مخططات لطريقة مد الشبكات وخطوط الاتصالات بحيث يضمن عدم الاضرار بمتعلقات الدوائر الاخرى كالشبكات وخطوط الاتصالات
- 15) ضرورة تفعيل والعمل على استخدام ال GIS ورسم المخططات باستخدام هذه التقنية وتحديث الخرائط باستمرار
- 16) استخدام تقنية ال GPS مع اليات المديرية لضمان الاستخدام الامثل لهذه الاليات

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

الخاتمة:

يتوجب على مديرية مجاري ديالى ادارة اعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل توفير افضل الخدمات للمواطنين بالامكانيات المتاحة. ايضا يجب على مديرية مجاري ديالى وضع استراتيجيه واقعية لصراف الموارد كتغطية الشبكات مثلا من خلال وضع دراسات جدوى حقيقه للمشاريع المطلوب تنفيذها لتقليل الفجوات في معايير الخدمة وبالتالي ضمان افضل الخدمات. اخيرا، لابد من تمكين مجاري ديالى في المحافظة من ايجاد موارد تمويل لرفد ميزانيتها التشغيلية وايضا مساعدتها في تطبيق القوانين النافذة لحماية البنى التحتية من التخريب المتعمد.

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

ملحق رقم (1) المعايير المعتمدة لتقييم الخدمات في مديرية مجاري محافظة ديالى

وحدة القياس	الوصف	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	القيمة القياسية للمعيار	وصف المعيار	المعيار	ت
كم	يمكن اعتبار الشوارع التي تكون بعرض محدد اكثر من 3,5 متر	A- اجمالي طول الشوارع الفرعية والرئيسية في منطقة الخدمة	100%	هذا المعيار يمثل نسبة الشوارع التي تم تغطيتها بشبكات الامطار من مجموع اطوال الشوارع الكلية	مدى تغطية شبكات تصريف مياه الامطار	2
كم	يتم احتساب الشبكات المدفونة والمغطاة فقط	B- اطوال الشبكات الفرعية والرئيسية				
%	حساب المؤشر = $100 \times b/a$					
عدد	النقاط المحتملة بالفيضان تعرف بأنها المناطق التي تتعرض للظوفان التي يتم تقديرها من خلال الخبرة والتي تقع في الشوارع والتقاطعات الرئيسية والشوارع التي يزيد طولها عن 100م	A- تحديد عدد النقاط المحتملة بالفيضان في منطقة الخدمة وترقيمها 1م, 2م, 3م....	100%	عدد حوادث الطوفان الناتجة من تساقط الامطار والمسجلة في الدوائر الخدمية خلال سنة	عدد حوادث الطوفان المسجلة	3
عدد	عدد حالات الفيضان التي تؤثر على حركة سير المركبات او الحياة الطبيعية المسجلة في كل نقطة م, 1, 2م, 3م.....	B- عدد حالات الفيضان المسجلة خلال سنة				
%	حساب المؤشر = $100 \times b/a$					

وحدة القياس	الوصف	القيمة الفعلية	القيمة القياسية المؤشرة	المعيار	ت
-------------	-------	----------------	-------------------------	---------	---

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

1	كفاءة الشبكات المنفذة	هذا المعيار يمثل كفاءة شبكات مياه الأمطار المنفذة للشوارع التي تم تغطيتها بشبكات الأمطار من مجموع الشوارع المشمولة بشبكات الأمطار	100%	مالي طول الشوارع الفرعية والرئيسية في منطقة الخدمة والتي تعاني من مشاكل مستديمة ولأقرب 100م	يكون احتساب الشوارع المنفذة فيها انابيب يزيد قطر الانبوب عن 315ملم فقط
				ال شبكات المنفذة الكلية	يتم احتساب الشبكة المغطاة فقط
				حساب المؤشر = $100 \times b/a$	

ت	المعيار	وصف المعيار	القيمة القياسية للمعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
4	مدى كفاءة التعامل مع شكاوي المواطنين	اجمالي عدد الشكاوي الخاصة بخدمة مياه الامطار والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة استلام الشكاوي	100%	A- العدد الكلي لجميع الشكاوي المستلمة من المواطنين خلال فترة شهر	الشكاوي المسجلة لدى مكتب الشكاوي	عدد
				B- اجمالي عدد الشكاوي والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة استلام الشكاوي	عدد الشكاوي التي تم معالجتها بصورة صحيحة ومرضية خلال 24 ساعة او يوم العمل التالي من لحظة تسجيل الشكاوي	عدد
				حساب المؤشر = $100 \times b/a$ (تحديث المعيار يتم شهرياً)		%

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
1	مدى تغطية شبكات الصرف الصحي	هذا المعيار يمثل وصول شبكات الصرف الصحي (المدفونة) الى كل مسكن او منشأ من ضمنها التجارية والصناعية والمؤسسات في المنطقة	100%	A- اجمالي عدد المساكن او المنشآت في المنطقة	الوحدات السكنية او المنشآت المسجلة في دوائر التسجيل العقاري او الذين صدرت لهم انجازات بناء	عدد
				B- اجمالي عدد المساكن او المنشآت التي لها ربط مباشر بشبكة الصرف الصحي	الوحدات السكنية والمنشآت التي لها اشتراك او ربط بشبكة الصرف الصحي. لا يتم احتساب المساكن والمنشآت التي لها ربط بشبكة الامطار او ذات قنوات التصريف المكشوفة	عدد
				حساب المؤشر = $100 \times b/a$ (تحديث المعيار يتم فصلياً)		%
2	كفاءة الشبكة على تصريف مياه الصرف الصحي	هذا المعيار هو لقياس كمية مياه الصرف الصحي التي تصرف عبر الشبكة نسبة الى كمية المياه الكلية المجهزة خلال شبكات الماء للمواطنين ضمن منطقة الخدمة	100%	A- كمية الماء المجهزة للمواطنين شهرياً	قياس كمية المنتج شهرياً او يومياً والذي يذخ للشبكة مع ادامة القياسات بشكل يومي . مع الاخذ بنظر الاعتبار الفقدان في الشبكة او خطوط النقل (25% كحد ادنى)	مليون لتر شهرياً
				B- كمية مياه الصرف الصحي في الشبكة	كمية مياه الصرف الصحي عند مدخل مشاريع المعالجة (قبل قناة التصريف المباشر بدون معالجة الى النهر)	مليون لتر شهرياً
				حساب المؤشر = $100 \times 0.75 \times b/a$ (تحديث المعيار يتم سنوياً)		%
3	القدرة على معالجة مياه الصرف الصحي	القابلية على المعالجة الثانوية لجميع مياه الصرف الصحي الناتجة من استخدام المياه المجهزة من مشاريع الماء	100%	كمية الماء المجهز خلال الشبكة للمواطنين شهرياً او يومياً.	قياس كمية المنتج شهرياً او يومياً والذي يذخ للشبكة مع ادامة القياسات بشكل يومي مع الاخذ بنظر الاعتبار الفقدان في الشبكة او خطوط النقل (تخمين 25% كحد ادنى)	مليون لتر شهرياً او يومياً
				لاقة الفعلية لمشاريع معالجة مياه الصرف الصحي	حساب الطاقة الفعلية لمشاريع معالجة الصرف الصحي خلال نفس الشهر	مليون لتر شهرياً او يومياً
				حساب المؤشر = $100 \times 0.75 \times b/a$ (تحديث المعيار يتم سنوياً)		%

ت	المعيار	وصف المعيار	وحدة المعيار	البيانات المطلوبة لقياس المعيار	الوصف	وحدة القياس
---	---------	-------------	--------------	---------------------------------	-------	-------------

قطاع الخدمات – خطة تحسين خدمات المجاري

عدد	عدد النماذج المسحوبة شهرياً من مخرج وحدة المعالجة الثانوية من قبل دوائر البيئة أو الصحة أو أي جهة ذات علاقة وخلال فترة شهر	اجمالي عدد النماذج المفحوصة خلال شهر	100 %	يتم قياس كفاءة معالجة مياه الصرف الصحي من خلال قياس نسبة النماذج المفحوصة من مخرج المعالجة الثانوية والتي كانت مطابقة او تفوق المواصفات القياسية	4
عدد	من مجموع النماذج المسحوبة في الفقرة اعلاه , عدد النماذج التي فحصت وكانت نتيجة الفحص مطابقة للمواصفات القياسية	اجمالي عدد النماذج التي كانت نتيجة الفحص لها مطابقة للمواصفات القياسية خلال الشهر			
%	حساب المؤشر = حساب المؤشر = $100 \times \frac{b}{a}$ (تحديث المعيار يتم شهرياً)				
عدد	الشكاوي المسجلة لدى مكتب الشكاوي في نظام تسجيل ومتابعة فعالين	A- العدد الكلي لجميع الشكاوي المستلمة من المواطنين خلال فترة شهر	100 %	اجمالي عدد الشكاوي الخاصة بخدمة الصرف الصحي والتي يتم التعامل معها خلال 24 ساعة من لحظة استلام الشكاوي	5
عدد	عدد الشكاوي التي تم معالجتها بصورة صحيحة ومرضية خلال 24 ساعة او يوم العمل التالي من لحظة تسجيل الشكاوي	B- اجمالي عدد الشكاوي التي يتم توجيهها والتعامل معها خلال فترة شهر			
%	حساب المؤشر = $100 \times \frac{b}{a}$ (تحديث المعيار يتم شهرياً)				